



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV EKONOMIKY**

INSTITUTE OF ECONOMICS

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE SPOLEČNOSTI A  
NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION IN THE COMPANY AND PROPOSALS TO ITS  
IMPROVEMENT

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**Martin Gonsior**

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

**Ing. Kateřina Fojtů, Ph.D.**

**BRNO 2021**

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Student: **Martin Gonsior**  
Studijní program: Ekonomika podniku  
Studijní obor: bez specializace  
Vedoucí práce: **Ing. Kateřina Fojtů, Ph.D.**  
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současné situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Student zhodnotí situaci společnosti pomocí vybraných metod finanční analýzy. Dále výsledky interpretuje a porovná s doporučenými hodnotami, oborovými průměry či nejbližší konkurencí. Na základě provedených analýz nalezne příčiny nepříznivého stavu a navrhne možná opatření pro zlepšení situace.

### Základní literární prameny:

HRDÝ, M. a M. KRECHOVSKÁ. Podnikové finance v teorii a praxi. 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-449-2.

KONEČNÝ, M. Finanční analýza. 2. vyd. Brno: Sting, 2006. ISBN 80-86342-55-7.

PEŠKOVÁ, R. a I. JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza. 2. aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2012. ISBN 978-80-86730-89-9.

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4456-8.

KALOUDA, F. Finanční analýza a řízení podniku. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015. ISBN 978-80-7380-526-5.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

---

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Anotace**

Bakalářská práce se věnuje hodnocení finanční situace společnosti XY s.r.o. v období 2015-2019. V teoretické části se práce zabývá definicemi a pojmy, které následně v analytické části použije k hodnocení finanční situace podniku. V poslední části je navrženo vlastní zhodnocení a nabídnuto řešení ke zlepšení.

## **Annotation**

The bachelor thesis pursues the financial evaluation of the XX s.r.o. company from 2015 to 2019. In the theoretical part of the thesis, it's focused on definitons and notions, which are later used in the analytical part to evaluate the financial situation of the company. The last part presents a personal evaluation along with a proposal of a possible solution for improvement.

## **Klíčová slova**

Finanční analýza, rozvaha, výkaz zisků a ztrát, poměrové ukazatele, analýza okolí podniku, absolutní ukazatele, rozdílové ukazatele

## **Keywords**

Financial analysis, balance sheet, Profit and Loss, ratio indicators, analysis of the company's surroundings, absolute indicator, differential indicator

### **Bibliografická citace**

GONSIOR, Martin. Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-12]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/133879>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Kateřina Fojtů.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. května 2021

.....

*podpis autora*

## **Poděkování**

Zde bych rád poděkoval mé vedoucí bakalářské práce Ing. Kateřině Fojtů, Ph.D. za obdobné vedení, ochotný přístup a užitečné připomínky, které mi pomohly při vypracování bakalářské práce. Dále bych chtěl poděkovat společnosti XY s.r.o. za poskytnutí materiálů, které jsem využil při vypracování práce.

# Obsah

Úvod.....	10
Cíle práce, metody a postupy.....	11
1 Teoretická východiska práce .....	13
1.1 Analýza okolí podniku .....	13
1.1.1 SLEPTE .....	13
1.1.2 Porterův model pěti sil .....	14
1.1.3 Analýza 7S .....	16
1.2 Finanční analýza.....	17
1.2.1 Analýza soustav ukazatelů.....	17
1.2.2 Analýza absolutních ukazatelů .....	20
1.2.3 Analýza rozdílových ukazatelů.....	22
1.2.4 Analýza poměrových ukazatelů.....	24
2 Analýza současného stavu .....	34
2.1 Analýza okolí podniku .....	34
2.1.1 SLEPTE .....	34
2.1.2 Porterův model pěti sil .....	37
2.1.3 Analýza 7S .....	38
2.1.4 Shrnutí přechozích analýz.....	40
2.2 Finanční analýza.....	41
2.2.1 Analýza soustav ukazatelů.....	41
2.2.2 Analýza absolutních ukazatelů .....	43
2.2.3 Analýza rozdílových ukazatelů.....	54
2.2.4 Analýza poměrových ukazatelů.....	55
2.2.5 Zhodnocení předchozích analýz .....	67
3 Návrhy řešení.....	69



3.1	Kontokorentní úvěr .....	69
3.2	Zálohová faktura .....	71
3.3	Zvýšení marže .....	72
3.4	Propagace .....	73
3.5	Shrnutí všech návrhů.....	75
Závěr .....		76
Seznam použitých zdrojů.....		78
Seznam obrázků.....		82
Seznam tabulek.....		83
Seznam rovnic.....		85
Seznam příloh .....		86

## Úvod

Hlavní účel finanční analýzy je zjištění, v jaké situaci se zrovna společnost nachází. Společnost zjistí, jak si vede, pomůže to ke zlepšení finančních toků a celkové lepší správě financí. Tato analýza je také důležitá pro finanční řízení, správě investic nebo zjištění, jak si společnost vede oproti konkurenci. Bankám jednotlivé ukazatele řeknou, zda je firma v dobré finanční kondici a je dobré ji půjčit například na velkou investici.

Téma této bakalářské je Hodnocení finanční společnosti a návrhy na její zlepšení. Společnost, která je v této práci analyzována, si přeje zůstat v anonymitě, proto se v práci neobjevuje její název a je o ni psáno jako o společnosti XY s.r.o.

V první části bude nejdříve představeno okolí podniku pomocí SLEPTE a porter analýzy. Následně v práci budou ukázány soustavy ukazatelů, absolutní ukazatele, rozdílové ukazatele a poměrové ukazatele.

V druhé část následuje už konkrétní finanční zhodnocení společnosti pomocí teoretických východisek z první části. Na konci této části je shrnutí, v jaké situaci se konkrétní společnost nachází.

V poslední části jsou pak navrženy konkrétní postupy na zlepšení. Konkrétní návrhy určí, co vše bude potřeba ke zlepšení finanční situace podniku a náklady na toto zlepšení. Návrhy budou implementovány do finanční analýzy a přepočítány výsledky analýzy. Následně jsou zjištěny, zda předkládané návrhy splnily svůj účel a zda by pomohly ke zlepšení finanční situace podniku.

## **Cíle práce, metody a postupy**

Hlavním cílem této bakalářské práce je pomocí zhodnocení finanční situaci společnosti XY s.r.o. nalézt návrhy, jak tuto finanční situaci zlepšit. Toho se docílí pomocí metod k vytvoření finanční analýzy. Práce je zpracována podle základních účetních výkazů z let 2015-2019. Zpracovaná finanční analýza slouží k současnému i budoucímu rozhodování, jak zlepšit hospodaření společnosti.

V rámci dosažení cílů je nutné nejdříve vytvořit jednotlivé dílčí práce:

- formulace teoretických východisek práce, které jsou zpracovány v následné analytické části práce,
- následná analýza okolí společnosti, představení jejího vnějšího a vnitřního okolí pomocí SLEPTE analýzy, analýzy 7S a porterova modelu pěti sil,
- další část už je samotná finanční analýza pomocí dříve definovaných postupů v teoretické části bakalářská práce,
- v poslední části jsou navržena řešení ke zlepšení finanční situace ve společnosti.

### **Metodika práce**

Každé fázi zpracování odborné práce odpovídají určité metody. Některé tyto metody jsou použitelné při analytickém zpracování, ale i při hodnotící, syntetické a shrnující části. Obvykle jsou používány tyto metody (21, s. 19):

- Pozorování – součást jakékoliv odborné práce. Jedná se o systematické sledování skutečností ve společnosti. Výsledkem této metody je popis skutečnosti a jejich vysvětlení
- Srovnávání – zjišťování rozdílnosti u více různých předmětů, věcí či jevů. Jedná se o základní hodnotící metodu.
- Analýza – spočívá v myšlenkovém rozložení různých jevů na jednotlivé části. Cílem této metody je odhalit zákonitosti a vazby fungování systému.
- Syntéza – jedná se o myšlenkové sjednocení jednotlivých částí v celek. Syntéza pomáhá odhalovat vnitřní pravidla fungování a vývoje jevu.
- Indukce – vyvozování závěrů na základě mnoha poznatků. Induktivní úsudky pomáhají dojít k podstatě jevu a najít jejich zákonitosti.

- Dedukce – způsob myšlení, kdy se k vyvozování závěrů upouští od obecnějších předpokladů a používají se ty méně obecné (21, s. 19-22).

# **1 Teoretická východiska práce**

V této části jsou definovány pojmy, které souvisí s finanční analýzou. Je zde popsáno, co tvoří okolí společnosti, co to je finanční analýza a co má za cíl. Dále je teoretická část zaměřená na jednotlivé postupy a metody, pomocí kterých se tvoří finanční analýza.

## **1.1 Analýza okolí podniku**

Analýza okolí podniku dává managementu možnost získat informace o makrookolí společnosti (ekonomické, politické, vědeckotechnické faktory) nebo o mikrookolí společnosti (konkurence, zákazníci, dodavatelé) (5, s. 107).

### **1.1.1 SLEPTE**

U SLEPTE analýzy je možné se potkat s mnoha názvy: PESTLE, PEST, PESTL, SLEPT a mnoho dalších. Vždy se jedná o kombinaci stejných písmen, které odkazují na oblasti zkoumané SLEPTE analýzou (6, s. 94).

Tato analýza se zabývá širším vnějším okolím společnosti. Zkoumá především budoucí vývoj, který může představovat potencionální příležitosti či hrozby. Při vnějších analýzách je z pravidla zkoumán trh zboží a služeb. Základem je také trh výrobních faktorů, které se rozlišují na tři primární skupiny: práce, půda, kapitál (6, s. 94).

**Tabulka 1: Popis SLEPTE analýzy**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 7)

<b>Zkratka</b>	<b>Význam</b>	<b>Příklad</b>
S (Social)	Sociální a demografické faktory	Náboženství, struktura společnosti, příjmy a kupní síla obyvatelstva
L (Law)	Právní faktory	Státní regulace, chystané a platné zákony a vyhlášky
E (Economic)	Ekonomické faktory	Úrokové sazby, hospodářský růst, fáze hospodářského cyklu
P (Political)	Politické faktory	Aktuální politická situace, monetární a fiskální politika, pozice a stabilita vlády
T (Technological)	Technologické faktory	Investice do vědy a výzkumu, postoj k vědě a výzkumu, nové pracovní postupy
E (Ecology)	Ekologické faktory	Nakládání s odpady, vnímání klimatických změn, míra využití obnovitelných zdrojů

### **1.1.2 Porterův model pěti sil**

Autor tohoto modelu je Michaela E. Portera. Model je zaměřen na intenzitu konkurence v rámci odvětví. Pracuje s prognózou vývoje konkurence a snaží se odhadnout chování objektů působících na stejném trhu. Jedná se tedy o analýzu vnitřního okolí společnosti (8).

Pět sil znázorňuje těchto pět daných odvětví:

- vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- míra konkurence,
- hrozba vstupu na trh,

- hrozba substitutů (9).

### **VYJEDNÁVACÍ SÍLA ZÁKAZNÍKŮ**

U tohoto odvětví je třeba si definovat, kdo jsou zákazníci. Obecně se skupiny zákazníků dělí na mnoho malých zákazníků a málo velkých zákazníků. U velkého množství zákazníků společnost zase tolik netrápí, jestli ztratí jednoho zákazníka. Z toho vyplývá, že malí zákazníci nemají velkou vyjednávací sílu. Za to velcí zákazníci jsou pro společnost zásadnější. Když ztratím jednoho velkého zákazníka, může to ovlivnit celé podnikání. Proto velcí zákazníci mají velkou vyjednávací sílu a můžou si diktovat vlastní podmínky (9).

### **VYJEDNÁVACÍ SÍLA DODAVATELŮ**

Stejně jako u zákazníků, společnost zjišťuje, kdo jsou jejich dodavatelé. Pokud je jejich dodavatel v monopolní pozici, má možnost si jednoduše diktovat podmínky. Naopak, pokud je možnost jednoduše nahradit dodavatele, nemá dodavatel tak silnou vyjednávací moc (9).

### **MÍRA KONKURENCE**

U tohoto odvětví je potřeba zjistit, na jak moc velkém konkurenčním trhu se společnost pohybuje. Jestli se jedná o obor, kde je velká konkurence, je potřeba, aby společnost rychle reagovala na okolí a snažila se co nejvíce přizpůsobit trhu. Z druhé strany jsou tu obory, kde zase taková velká konkurence nepanuje, tudíž není potřeba vynakládat velké množství sil na analýzu konkurence (9).

### **HROZBA VSTUPU NA TRH**

Tady je nutné zjistit, jak moc složité je vstoupit na daný trh. Jsou obory, kdy bez nějakého velkého kapitálu můžete začít okamžitě podnikat (tvorba webových stránek). Naopak existují trhy, kde je potřeba obrovský kapitál na vznik společnosti (banky) nebo zde existují vysoce monopolně postavené společnosti, takže na trh není skoro možné vstoupit (vytvoření nového operačního systému) (9).

## **HROZBA SUBSTITUTŮ**

Zde je třeba brát v úvahu to, jestli v tom, v čem společnost podniká, se nedá nahradit nějakou daleko dostupnější cestou. Z historického hlediska je příkladná práce spojovatele/spojovatelky na telefonní ústřednách. Kdysi jejich práce byla nedílnou součástí všech telefonních linek. Dnes jejich práci převzal software (9).

### **1.1.3 Analýza 7S**

Analýza 7S je analýza vnitřního prostředí společnosti. S touto analýzou přišla poradenská firma McKinsey a ukazuje na strategické faktory společnosti, které jsou navzájem provázány (10, s. 115).

7S značí sedm aspektů, které jsou odvozeny z angličtiny.

- Strategie (strategy) – označuje dlouhodobé cíle, kterých chce společnost dosáhnout. Jinými slovy, cíle společnosti jsou žádaný stav společnosti, kterého se snaží dosáhnout. Stanovování by mělo podléhat analýze SMART, která říká, že cíle musí být specifické, měřitelné, dosažitelné, realistické a časově určené (10, s. 5).
- Struktura (structure) – v podstatě se jedná o organizační strukturu společnosti, která určuje pozici nadřazenosti, podřízenosti, spolupráce nebo kontrolní mechanismy (10, s. 116).
- Systémy řízení (systems) – určuje postupy a procedury, které slouží například k řízení dopravy, komunikace nebo informačních kanálů (10, s. 116).
- Styl manažerské práce (style) – jedná se o to, jak společnost, přesněji management společnosti přistupuje k řešení problémů. Je potřeba myslet na to, že formálně může mít společnost učené postupy k řešení krizových situací, realita je ovšem většinou jiná (10, s. 116).
- Spolupracovníci (staff) – schopnost kolektivu udržovat vztahy, motivace k práci, chování vůči firmě a podobně. Tyto aspekty se rozdělují na kvantifikovatelné (systém motivace a odměňování, získávání kvalifikace) a nekvantifikovatelné (loajalita ke společnosti, morální postoje) (10, s. 116).



- Schopnosti (skills) – zaměřuje se na profesní zdatnost celého kolektivu ve společnosti (10, s. 115).
- Sdílené hodnoty (shared value) – ukazuje principy, které se respektují napříč celou společností i vnějším okolím společnosti a pomáhají k zvyšování úspěšnosti společnosti (10, s. 116).

## **1.2 Finanční analýza**

Finanční analýza je oblast, ve které se zkoumá finanční řízení společnosti. Dává managementu zpětnou vazbu o tom, jak efektivně hospodaří se svými financemi. K sestavení finanční analýzy je potřebné mít k dispozici základní finanční výkazy společnosti. Jsou jimi rozvaha, výkaz zisků a ztrát, přehled o peněžních tocích podniku (výkaz cashflow), popřípadě přílohy k účetním závěrkám (1, s. 75).

Rozmach finanční analýzy se objevil v U.S.A na počátku dvacátého století. Zde se společnosti porovnávaly pomocí určených přehledů. Odtud se pak později rozšířila do Evropy. Z angličtiny byl také převzatý název finanční analýza. Z původního financial analysis (2, s. 7) (3, s. 209).

Ve finanční analýze se definují základní cíle, které jsou možné zjistit. Jeden z obecných cílů je posouzení, zda je podnik finančně zdravý. Tento cíl vychází z výsledků rentability a likvidity a jejich součtu. Tento cíl není ovšem dostačující, proto je doplněn o identifikaci silných a slabých stránek společnosti, identifikaci finanční tísně. Při finanční tísně je pak důležité najít zlepšení a východiska z této situace (4, s. 51-52).

### **1.2.1 Analýza soustav ukazatelů**

Cílem analýzy pomocí soustav ukazatelů je zjistit, jak si společnost vede v celkové finanční situaci za pomoci jednoho vzorce. Tyto soustavy se dělí na dvě skupiny, a to bankrotní a bonitní modely. Oba tyto modely mají stejný cíl, liší se pouze tím, za jakým účelem byly stvořeny (11, s. 154)

#### **BANKROTNÍ MODEL**

Účel bankrotních modelů je zjistit, zda společnosti nehrozí bankrot. Pracuje s tím, že již několik let před úpadkem společnosti se v ní objevují jisté signály, který predikují

úpadek. Vychází z pozorování skutečných dat společností, které v minulosti zbankrotovaly k datům společností, které dlouhodobě prosperují. Hodnocení vychází z koeficientů, které určují, jak si společnost vede (12, s. 286)

### **Altmanův bankrotní model**

Tento model se odborně nazývá „Z-score“. Patří mezi neznámější bankrotní modely. Dělí se na dvě metody. Jedna metoda je určena pro společnosti, které jsou obchodovatelné na akciovém trhu. Druhý model je určený pro ostatní společnosti a liší se hodnotami koeficientů v důsledku neexistujícího kurzu akcie (12, s. 286-288).

$$Z = 0,717 \times X_1 + 0,847 \times X_2 + 3,107 \times X_3 + 0,420 \times X_4 + 0,998 \times X_5$$

#### **Rovnice 1: Altmanův bankrotní model pro ostatní společnosti**

(Zdroj: 12, s. 288)

Kde:

$X_1$  = čistý pracovní kapitál/celková aktiva,

$X_2$  = zisk před zdaněním/celková aktiva,

$X_3$  = zisk před zdaněním a úroky/celková aktiva,

$X_4$  = základní kapitál/celkové dluhy,

$X_5$  = celkové tržby/celková aktiva (12, s. 288).

Výsledná hodnota koeficientu se porovná s údaji v tabulce a společnost tak zjistí, jakou predikci jí model určil.

#### **Tabulka 2: Zhodnocení koeficientu Altmanova modelu**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 12, s. 288)

$Z > 2,9$	Lze předvídat uspokojivou finanční situaci společnosti
$1,2 < Z \leq 2,9$	Společnost se nachází v šedé zóně nevyhraněných důsledků
$1,2 \leq Z$	Společnost se nachází ve vážném finančním ohrožení

## BONITNÍ MODEL Y

Bonitní modely, na rozdíl od bankrotních modelů, vycházejí z teoretických poznatků analýzy souborů vzájemně srovnatelných společností. Používají se také oborové průměry (12, s. 282-283).

### Index bonity

Index bonity, nazývaný také „indikátor bonity“ se používá hlavně v německy mluvících zemích. Bonita značí kvalitu společnosti na základě sledování ekonomické situace společnosti a její výkonnosti. Výpočet indexu bonity probíhá podobně, jako u Altmanova modelu (14, s. 109) (15, s. 153).

$$\text{Index bonity} = 1,5 \times X_1 + 0,08 \times X_2 + 10 \times X_3 + 5 \times X_4 + 0,3 \times X_5 + 0,1 \times X_6$$

#### Rovnice 2: Index bonity

(Zdroj: 12, s. 284)

Kde:

$X_1$  = cashflow/cizí zdroje,

$X_2$  = celková aktiva/cizí zdroje,

$X_3$  = zisk před zdaněním/celková aktiva,

$X_4$  = zisk před zdaněním/celkové výkony,

$X_5$  = zásoby/celkové výkony,

$X_6$  = celkové výkony/celková aktiva (12, s. 285).

Následná interpretace výsledného koeficientu vychází z této tabulky:

**Tabulka 3: Hodnocení indexu bonity**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 12, s. 285)

Index bonity	Hodnocení situace
(-3; -2)	Extrémně špatná
(-2; -1)	Velmi špatná
(-1; 0)	Špatná
(0; 1)	Určité problémy
(1; 2)	Dobrá
(2; 3)	Velmi dobrá
(3; více)	Extrémně dobrá

### 1.2.2 Analýza absolutních ukazatelů

Při analýze absolutních ukazatelů porovnáváme hodnoty nynějšího roku s rokem minulým. Pracuje se s údaji, které jsou uvedeny přímo v účetních výkazech. Údaje, které zaznamenávají hodnoty v daném okamžiku se nazývají stavové (údaje v rozvaze). Pokud údaje zaznamenávají nějaký časový interval, nazývají se tokové (výkaz zisků a ztrát, výkaz cashflow). Součástí analýzy absolutních ukazatelů je vertikální analýza a horizontální analýza (13, s. 212) (16, s. 29).

#### HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA

Horizontální analýza pracuje u jednotlivých výkazů vždy po řádcích, proto horizontální. Horizontální analýza se také nazývá analýza vývojových trendů. Zkoumá změnu položky v účetním výkazu oproti hodnotě z minulých let. Pracuje s absolutní změnou, ale také se změnou procentuální. Cílem této analýzy je zjistit, jak moc se pohybují jednotlivé veličiny (13, s. 212-213) (16, s. 29).

$$\text{Absolutní změna} = \text{Položka}_{t+1} - \text{Položka}_t$$

**Rovnice 3: Horizontální analýza-absolutní změna**

(Zdroj: 13, s. 213)

$$\text{Procentuální změna} = \frac{\text{Položka}_{t+1} - \text{Položka}_t}{\text{Položka}_t} \times 100$$

**Rovnice 4: Horizontální analýza-procentuální změna**

(Zdroj: 16, s. 30)

Kde:

$\text{Položka}_{t+1}$  = hodnota položky v novějším roce,

$\text{Položka}_t$  = hodnota položky v roce předchozím.

**VERTIKÁLNÍ ANALÝZA**

Vertikální analýza porovnává procentuální podíl jednotlivých položek ku celkové hodnotě položky, pod které jednotlivé položky spadají. Vertikální analýza se též říká procentní rozbor, či strukturální analýza. Při vertikální analýze se zkoumají jednotlivé sloupce, proto vertikální. U rozvahy se používají jako hlavní rozvrhové základy celková pasiva a celková aktiva. U výkazu zisků a ztrát se používají celkové tržby nebo celkové výnosy. U rozboru aktiv společnost zjišťuje, kam má zainvestovat svůj kapitál. U rozboru pasiv se zjišťuje, z čeho byla aktiva financována. Vertikální analýza se hodí i pro mezipodnikové srovnání společností, které podnikají ve stejném oboru, jelikož analýza nepodléhá inflaci (13, s. 213-214).

$$P_i = \frac{B_i}{\sum B_i}$$

**Rovnice 5: Vertikální analýza**

(Zdroj:13, s. 213)

Kde:

$P_i$  = podíl položky bilance ku celkové rozvrhové základně,

$B_i$  = velikost položky bilance.

$\sum B_i$  = suma hodnoty celku v rámci rozvrhové základny (13, s. 213).

### 1.2.3 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele se získávají jako rozdíl dvou absolutních ukazatelů. Je možné narazit za výrazy finanční fondy či fondy finančních prostředků. Tyto výrazy odkazují na rozdílové ukazatele. V účetnictví je pojem fond ve finanční analýze chápán jako:

- seskupení stavových položek, které vyjadřují aktiva nebo pasiva,
- rozdíl, kdy na jedné straně jsou určitá aktiva a na druhé straně určitá pasiva. Tento rozdíl se nazývá čistý fond (18, s. 45).

Ve většině případů se používají tyto rozdílové ukazatele:

- čistý pracovní kapitál,
- čisté peněžní prostředky,
- čistý peněžní majetek (pro účely práce je nevhodný).

U těchto rozdílových ukazatelů se vychází z předpokladu, že trvalá část oběžných aktiv je financována dlouhodobými zdroji. Zbytek nestálých oběžných aktiv se financuje krátkodobými zdroji (19, s. 28).

#### ČISTÝ PRACOVNÍ KAPITÁL

Čistý pracovní kapitál, zkráceně ČPK je nejčastěji používaný rozdílový ukazatel. Ukazuje obraz toho, jak společnost financuje oběžná aktiva. Čím je čistý pracovní kapitál větší, tím lépe by společnost měla v pohodě financovat své závazky. Hodnota by se měla pohybovat zhruba ve velikosti zásob, tedy že podíl ČPK a zásob se rovná jedné, v krajní nouzi se může hodnota rovnat 0,7. Definují se dva postupy výpočtu čistého pracovního kapitálu, a to manažerský přístup a investorský přístup. Pro účely této práce bude použit výpočet podle manažerského přístupu (19, s. 28-29).

$$\text{Manažerský přístup} = \text{Oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky}$$

**Rovnice 6: ČPK-manažerský přístup**

(Zdroj: 13, s. 214)

### *Investorský přístup*

$$= \text{Vlastní kapitál} + \text{dlouhodobý cizí kapitál} - \text{dlouhodobá aktiva}$$

#### **Rovnice 7: ČPK-investorský přístup**

(Zdroj 13, s. 214)

Aby byla společnost dostatečně likvidní, a mohla bez problémů fungovat, potřebuje mít určitou výši volného kapitálu – čistého pracovního kapitálu. Tedy kapitálu, který je očištěn od oběžných aktiv, které jsou určeny výhradně k zaplacení krátkodobých závazků (18, s. 46).

Dále se vlastník podniku sám rozhoduje, jakou část svého dlouhodobého kapitálu určí k financování krátkodobých pohledávek. Přičemž opatrnost radí, aby dlouhodobý kapitál byl větší než stálá aktiva (14, s. 35-36).

A	Dlouhodobá aktiva	Vlastní kapitál
		Dlouhodobé cizí zdroje
	Oběžná aktiva	Čistý pracovní kapitál
		Krátkodobé cizí zdroje

B	Dlouhodobá aktiva	Vlastní kapitál
		Dlouhodobé cizí zdroje
	Čistý pracovní kapitál	Krátkodobé cizí zdroje
	Oběžná aktiva	

**Obrázek 1: ČPK v rozvaze A) manažerský přístup B) investorský přístup**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 14, s. 36)

### **ČISTÉ POHOTOVÉ PROSTŘEDKY**

Čisté pohotové prostředky jsou rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Jako pohotové peněžní prostředky se chápou peníze v hotovosti a na účtech, popřípadě jejich ekvivalenty ve formě směnek, šeků, krátkodobých termínovaných vkladů nebo krátkodobých cenných papírů, jelikož jsou rychle přeměnitelné na peníze. Výhoda tohoto ukazatele je, že nesouvisí s oceňovacími technikami společnosti. Naopak tento ukazatel může být ovlivněn pozdějším splacením závazků nebo dřívějším splacením závazků. Pro externí uživatele finanční analýzy není možné zjistit za pomoci zveřejněných výkazů hodnotu čistých pohotových prostředků (18, s. 47).

*Čisté pohotové prostředky*

*= Pohotové peněžní prostředky – okamžitě splatné závazky*

**Rovnice 8: Čisté pohotové prostředky**

(Zdroj: 18, s. 47)

#### **1.2.4 Analýza poměrových ukazatelů**

Analýza poměrových ukazatelů patří mezi základní metody finanční analýzy. Název vychází z postupu analýzy, a to dávání do poměru různé položky z účetních výkazů, které mají něco společného. Výsledky ukazatelů je nutné vždy porovnat s oborovými průměry, tedy se společnostmi podnikajícími ve stejném odvětví. Dále je třeba vzít v úvahu plán společnosti, který představuje budoucí vývoj. Samozřejmě si k posouzení výsledků může společnost povolat experta, který ji řekne, jestli výsledky odpovídají příznivému vývoji. Nejčastěji se používají následující skupiny ukazatelů:

- ukazatele rentability,
- ukazatele likvidity,
- ukazatele zadluženosti,
- ukazatele aktivity (13, s. 215) (19, s. 51) (20, s. 84).

#### **UKAZATELE RENTABILITY**

Ukazateli rentability se měří úspěšnost společnosti. Může se také objevovat označení výnosnost vloženého kapitálu nebo ziskovost. Srovnává se při tom zisk s různými veličinami, které vyjadřují prostředky, které dopomohly k dosažení daného zisku. Ziskovost je ukazatel, který je velmi zajímavý pro investory, kteří se podle něj rozhodují, kde nejlépe zhodnotí svůj kapitál. Výsledné hodnoty rentability se srovnávají s nejbližší konkurencí (13, s. 215) (19, s. 60) (20, s. 98).

#### **Rentabilita vlastního kapitálu**

Rentabilita vlastního kapitálu má zkratku ROE (return on ekvity). Posuzuje výkonost kapitálu, který vložili do společnosti její majitelé. Neposuzuje se při tom, zda je to přímo vložený vlastní kapitál, či nerozdělený zisk. Jedná se o poměr zisku po zdanění ku vlastnímu kapitálu. Výsledek slouží investorům ke srovnání, zda jejich vložený kapitál



dosahoval takového výnosu, který je přímo úměrný riziku investice. Tedy, že investor dosáhl takového zhodnocení, které by nedostal při investování do méně rizikové investice (například státní dluhopisy). Vlastní kapitál má vyšší hodnotu než cizí kapitál, proto je třeba usilovat o maximalizaci tohoto ukazatele (13, s. 216-217) (19, s. 62).

$$ROE = \frac{EAT}{Vlastní\ kapitál}$$

**Rovnice 9: Rentabilita vlastního kapitálu**

(Zdroj: 13, s. 216)

### **Rentabilita aktiv**

Rentabilita aktiv má zkratku ROA (return on assets). Objevuje se i název rentabilita celkového kapitálu. Bývá považována za základní ukazatel rentability, neboť vyjadřuje celkovou efektivnost společnosti. Poměruje se zde zisk ku celkovým aktivům. Celkovým kapitálem se má na mysli všechen vložený kapitál. Počítají se zde krátkodobé a dlouhodobé pohledávky, krátkodobé a dlouhodobé závazky a vlastní kapitál. Společnosti většinou používají místo zisku zisk po zdanění a zdanitelných úrocích (13, s. 216).

$$ROA = \frac{EBIT}{Celková\ aktiva}$$

**Rovnice 10: Rentabilita aktiv**

(Zdroj: 13, s. 216)

### **Rentabilita tržeb**

Rentabilita tržeb má zkratku ROS (return on sales). Často bývá označována jako zisková marže či ziskové rozpětí. Ukazuje, jak je společnost schopná dosahovat zisku při nějakých tržbách. Pomocí tohoto ukazatele zjistíme, jakého zisku dokáže společnost dosáhnout z jedné koruny tržeb. Ukazatel se snaží společnost maximalizovat. Ale v případě, že společnost dosahuje vysokého obrátu zásob a vysokých tržeb, je nízká hodnota ukazatele naprosto v pořádku (13, s. 217).

$$ROS = \frac{EBIT}{Tržby}$$

**Rovnice 11: Rentabilita tržeb**

(Zdroj: 13, s. 217)

### **Rentabilita investovaného kapitálu**

Rentabilita investovaného kapitálu má zkratku ROI (return on investment). Při pojetí tohoto ukazatele není úplná shoda jeho definice. Nejčastěji se však používá jako ukazatel, který měří výkonnost dlouhodobého kapitálu (vlastní kapitál a dlouhodobý cizí kapitál). Poměruje se tedy zisk s dlouhodobým kapitálem (20, s. 101).

$$ROI = \frac{EAT}{Dlouhodobý\ kapitál}$$

**Rovnice 12: Rentabilita investovaného kapitálu**

(Zdroj: 20, s. 101)

### **UKAZATELE LIKVIDITY**

Ukazatele likvidity ukazují schopnost společnosti platit své závazky. Za nejlikvidnější část majetku společnosti se berou peněžní prostředky. Likvidnost majetku určuje, jak obtížné ho je přetřansformovat na hotovost. Například zásoby zboží jsou více likvidní než pohledávky po splatnosti. Na pojem likvidita je úzce vázán pojem solventnost. Solventnost se definuje jako schopnost společnosti platit své závazky v dohodnutém termínu. Ukazatele likvidity se dělí na tři stupně:

- první stupeň: okamžitá likvidita,
- druhý stupeň: pohotová likvidita,
- třetí stupeň: peněžní likvidita (13, s. 192-193).

### **Běžná likvidita**

Běžná likvidita patří k nejsledovanějším ukazatelům. Ukazuje, jakým způsobem je společnost schopná přeměnit svůj oběžný majetek na peněžní prostředky a tím pak splatit své závazky. U tohoto ukazatele by se mělo zvážít, jakými zásobami disponuje společnost a jestli mezi nimi nejsou nějaké neprodejné zásoby. Ty by se měly z výpočtu odečíst. To

samé platí u pohledávek. Pokud společnost disponuje nedobytnými pohledávkami, neměly by se do výpočtu taktéž započítávat. Hodnota běžné likvidity by se měla pohybovat v rozmezí 1,5-2,5. Hodnota okolo jedné značí vysoké riziko likvidity, pokud je tedy obrat krátkodobých cizích zdrojů vyšší než obrat celkových aktiv. Vysoká hodnota zase značí vysokou hodnotu čistého pracovního kapitálu a drahého financování (13, s. 192-193) (20, s. 91).

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobý cizí kapitál}}$$

**Rovnice 13: Běžná likvidita**

(Zdroj: 20, s. 91)

### **Pohotová likvidita**

Oproti ukazateli běžné likvidity, pohotová likvidita vynechává z oběžných aktiv zásoby, protože se jedná o nejméně likvidní položku oběžného majetku. Tedy zahrnují peněžní prostředky a krátkodobé pohledávky. Doporučené hodnoty by se měly pohybovat v rozmezí 0,7-1,2 u průměrné strategie. Konzervativnější společnosti budou chtít držet hodnotu mezi 1,1-1,5. Společnosti s agresivní strategií se pohybují v rozmezí 0,4-0,7. Obecně lze říct, že hodnota nad 1,2 je dobrým znamením. Avšak vysoká hodnota značí vázanost oběžných aktiv ve formě pohotových prostředků, tedy nejsou alokovány optimálně. Takové chování může mít negativní dopad na výkonnost společnosti (4, s. 105).

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}}$$

**Rovnice 14: Pohotová likvidita**

(Zdroj: 4, s. 105)

### **Peněžní likvidita**

Ukazatel okamžité likvidity používá ve jmenovateli pouze nejlikvidnější jednotky oběžných aktiv. Těmi se rozumí peníze v hotovosti, peníze na bankovních účtech, šeky nebo cenné papíry. Hodnota ukazatele by se měla pohybovat v rozmezí 0,2-0,4. Často se objevuje varianta, kde se ideální hodnota okamžité likvidity pohybuje okolo jedné. Tato

hodnota znamená, že společnost je schopná okamžitě splatit veškeré své krátkodobé závazky (3, s. 60-61) (18, s. 120).

$$\text{Peněžní likvidita} = \frac{\text{Finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

**Rovnice 15: Peněžní likvidita**

(Zdroj: 18, s. 120)

## **UKAZATELE ZADLUŽENOSTI**

Tento ukazatel slouží k zjištění, zda je společnost dostatečně finančně stabilní. Posuzuje rovnováhu zdrojů financování a jejich použití u majetku společnosti. Zadluženost se definuje jako skutečnost, že společnost používá k financování svého majetku cizí zdroje. Používání cizích zdrojů je výhodné tehdy, když výnos celkového vloženého kapitálu je vyšší než náklady s tím spojené (úroky z úvěrů a podobně). Tento ukazatel je zajímavý hlavně pro investory, kteří chtějí vložit svůj kapitál do společnosti a poskytovatele dlouhodobých úvěrů (13, s. 219-220) (19, s. 54).

### **Celková zadluženost**

Celková zadluženost porovnává cizí kapitál (dluhy) ku celkovým aktivům. Doporučená hodnota tohoto ukazatele se pohybuje mezi 0,3-0,6. Vždy je ale potřeba počítat s tím, že se tato hodnota může lišit na základě odvětví, kde společnost podniká. Používání cizích zdrojů není pro společnost nikterak špatné. Nikdy se neočekává, že společnost bude vše financovat ze svého kapitálu (20, s. 85-86).

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí kapitál (dluhy)}}{\text{Celková aktiva}}$$

**Rovnice 16: Celková zadluženost**

(Zdroj: 13, s. 220)

### **Koeficient samofinancování**

Tento ukazatel je doplnění k celkové zadluženosti. Jejich součet se rovná jedné. Ukazuje poměr, jakým množstvím vlastních peněz společnosti (peníze akcionářů, peníze společníků) je financován celkový majetek společnosti. Čím vyšší je hodnota ukazatele,

tím má společnost lepší možnosti získání dalšího kapitálu. Hodnota ukazatele by měla být minimálně 0,3, v ideální případě 0,5 (13, s. 220) (19, s. 57).

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

**Rovnice 17: Koeficient samofinancování**

(Zdroj: 13, s. 220)

### **Míra zadluženosti**

Tento ukazatel poměruje cizí kapitál ku vlastnímu kapitálu. Hodnota tohoto ukazatele je velmi významná pro banky, v případě, že společnost žádá o nový úvěr. Více než současná hodnota je důležitější časový vývoj ukazatele, jestli se podíl cizích zdrojů zvyšuje či naopak snižuje. Čím je hodnota vyšší, tím je pro věřitele vyšší riziko, že společnost nebude schopná dostát svým závazkům. Vysoká hodnota také znamená, že věřitelé budou vyžadovat vyšší úrokovou míru z poskytnutého dluhu. Ideální hodnota by se měla pohybovat okolo 0,7 (19, s. 55) (20, s. 86).

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

**Rovnice 18: Míra zadluženosti**

(Zdroj: 20, s. 86)

### **Úrokové krytí**

Hodnota tohoto ukazatele říká, kolikrát je zisk vyšší, než placené úroky. Společnosti jej používají z důvodu, aby zjistily, zda je ještě v jejich silách fungovat s jejich dluhovým zatížením. Pro akcionáře je tento ukazatel důležitý, protože je informuje, zda společnost je schopná splácet své úroky. U věřitelů je informace o hodnotě úrokového krytí důležitá, kdyby nastala situace a společnost se dostala do likvidace, jestli jsou zajištěny jejich nároky. Nízká hodnota předurčuje blížící se úpadek společnosti. Jestliže je hodnota jedna, znamená to, že celý zisk připadá na placení úroků. Proto se doporučuje hodnota vyšší než tři (13, s. 220-221).

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{Zisk před zdanění a úroky}}{\text{Nákladové úroky}}$$

**Rovnice 19: Úrokové krytí**

(Zdroj: 13, s. 220)

### **Doba splácení dluhu**

Hodnota tohoto ukazatele říká, za jak dlouho je společnost vlastními silami schopná zaplatit veškeré své závazky. Finančně zdravá společnost by toho měla být schopná do tří let. Samozřejmě se doba liší s ohledem na obor podnikání. U průmyslových společností je tato hodnota čtyři roky, u řemeslných živnostníků pět let, u velkoobchodů šest let a u maloobchodních společností je to až osm let (19, s. 56).

$$\text{Doba splácení dluhů} = \frac{\text{Dluhy} - \text{Pohotovité peněžní prostředky}}{\text{Provozní cash flow}}$$

**Rovnice 20: Doba splácení dluhů**

(Zdroj: 19, s. 56)

### **UKAZATELE AKTIVITY**

Ukazatele aktivity se používají k řízení aktiv společnosti. Pomocí nich se hodnotí, jak efektivně společnost hospodaří se svými aktivy. Hodnotí se, v jakých formách jsou vázány složky kapitálu v určených formách aktiv. U společnosti, které mají přebytek aktiv, vznikají zbytečné náklady, které je potřeba minimalizovat. Naopak, pokud má společnost aktiv málo, přichází o možné tržby. Ukazatele mají dvě formy. Rychlost obratu říká, kolikrát se obrátí určitý druh majetku v tržbách za daný časový úsek. Doba obratu říká, jak dlouho jsou finanční prostředky vázány v určité formě majetku, konkrétně jak dlouho trvá jedna obrátka (13, s. 217).

### **Rychlost obratu celkových aktiv**

Tento ukazatel měří efektivnost využívání celkových aktiv společnosti. Vyjadřuje poměr tržeb ku celkovým aktivům. Reálně říká, kolikrát se za rok obrátí aktiva v tržby. Společnosti se snaží maximalizovat tuto hodnotu. Ideálně by se měla pohybovat v rozmezí 1,6-2,9. Pokud se hodnota pohybuje pod hodnotou 1,5, znamená to, že

společnost má příliš velký stav majetku a měla by zvážit jeho zmenšení, nebo se snažit zvýšit své tržby (13, s. 217).

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Celková aktiva}}$$

**Rovnice 21: Obrat celkových aktiv**

(Zdroj: 13, s. 217).

### **Rychlost obratu dlouhodobého majetku**

Obrat dlouhodobého majetku porovnává tržby ku dlouhodobému majetku. Ukazuje, kolikrát se obrátí dlouhodobý majetek v tržby. Velikost tohoto ukazatele je výrazně ovlivněn amortizací majetku, tedy jeho odepisováním. Na to je při hodnocení ukazatele nutno myslet. Další úskalí tohoto ukazatele představuje pořizování majetku na leasing. Tento majetek není uveden v rozvaze společnosti, tudíž jeho hodnota bude nadhodnocená, oproti skutečnosti. Hodnota ukazatele je porovnána s nejbližší konkurencí (19, s. 58) (20, s. 104).

$$\text{Rychlost obratu dlouhodobého majetku} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Dlouhodobý majetek}}$$

**Rovnice 22: Rychlost obratu dlouhodobého majetku**

(Zdroj: 20, s. 104)

### **Rychlost obratu zásob**

Tento ukazatel říká, kolikrát společnost obrátí zásoby v tržbách za rok. Hodnota ukazatele s hodnotami nejbližší konkurence. Pokud se hodnota pohybuje pod hodnotami konkurence, znamená to, že společnost vlastní přílišné množství zásob a je potřeba uvažovat o optimalizaci velikosti zásob (19, s. 59).

$$\text{Rychlost obratu zásob} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Zásoby}}$$

**Rovnice 23: Rychlost obratu zásob**

(Zdroj: 19, s. 59)

### **Doba obratu zásob**

Hodnota tohoto ukazatele říká, kolik dní trvá jedna obrátka zásob, tedy jak dlouho jsou zásoby vázané v oběžných aktivech. Vyjadřuje tedy počet dnů, kdy jsou zásoby vázány ve společnosti do doby, než dojde k jejich spotřebě nebo jejich prodeji. Ukazatel může být indikátorem likvidnosti, v případě zásob hotových výrobků. Ukazuje totiž, za jak dlouho se tyto zásoby promění v hotovost či pohledávky. Vypočítá se jako podíl zásob ku tržbám a celé se to vynásobí počtem dnů v roce. Hodnota ukazatele by měla být co nejnižší (13, s. 218).

$$Doba\ obratu\ zásob = \frac{Zásoby}{Tržby} \times 365$$

**Rovnice 24: Doba obratu zásob**

(Zdroj: 13, s. 218)

### **Rychlost obratu pohledávek**

Ukazatel vyjadřuje poměr tržeb ku průměrnému stavu pohledávek. Měří, kolikrát se pohledávky obrátí v tržby za rok. Hodnota ukazatele by měla být co nejvyšší. Značí to totiž, že společnost je schopná zinkasovat své pohledávky a tím je rychlejší jejich obrat (13, s. 218-219).

$$Rychlost\ obratu\ pohledávek = \frac{Tržby}{Pohledávky}$$

**Rovnice 25: Rychlost obratu pohledávek**

(Zdroj: 13, s. 219)

### **Doba obratu pohledávek**

Hodnota ukazatele se stanoví jako poměr pohledávek ku tržbám a celé se to vynásobí počtem dnů v roce. Ukazatel říká, jak dlouho jsou v majetku společnosti vázány pohledávky. Ukazuje také, za jak dlouho jsou pohledávky splaceny. Hodnota ukazatele by se měla pohybovat okolo průměrné doby splatnosti faktur (13, s. 219).



$$Doba\ obratu\ pohledávek = \frac{Pohledávky}{Tržby} \times 365$$

**Rovnice 26: Doba obratu pohledávek**

(Zdroj: 13, s. 219)

### **Doba obratu závazků**

Doba obratu závazků ukazuje, jak dlouhá je doba uhrazení závazku od jeho vzniku. Ukazatel by měl dosahovat hodnoty aspoň doby obratu pohledávek. Pokud je doba obratu závazků vyšší než doba obratu pohledávek, znamená to, že dodavatelské úvěry financují pohledávky, což je výhodné. Snižuje to sice likviditu, ale mezi likviditou a aktivitou je určitá vazba, ze které je nutné vyvodit kompromis (20, str. 105).

$$Doba\ obratu\ závazků = \frac{Závazky}{Tržby} \times 365$$

**Rovnice 27: Doba obratu závazků**

(Zdroj: 15, s. 89)

## **2 Analýza současného stavu**

V této části jsou aplikována teoretická východiska, která jsou popsána v minulé kapitole na konkrétní společnost. Analyzovaná společnost si přála uchovat veškeré informace, které by odkazovaly na konkrétní společnost v tajnosti. Proto zde není popsáno představení společnosti, není zde zmíněn konkrétní předmět podnikání a v celé práci se o ní hovoří jako o společnosti XY s.r.o.

### **2.1 Analýza okolí podniku**

Analýza okolí podniku se zaměřuje na získávání informací z makrookolí společnosti a mikrookolí společnosti (6, s. 94).

#### **2.1.1 SLEPTE**

SLEPTE analýzu je možné nalézt pod různými kombinacemi těchto písmen: PESTLE, PEST, SLEPT a další. Analýza se zabývá budoucím vývojem, a to budoucími potencionálními příležitostmi a hrozbami. SLEPTE analyzuje tato odvětví (6, s. 94):

- sociální a demografické faktory (Social),
- právní faktory (Law),
- ekonomické faktory (Economic),
- politické faktory (Political),
- technologické faktory (Technological),
- ekologické faktory (Ecology) (7).

#### **SOCIÁLNÍ A DEMOGRAFICKÉ FAKTORY**

Náboženská struktura české společnosti je z velké části ateistická, tudíž se žádné náboženské vlivy neobjevují. V rámci České republiky žije ke 30. 9. 2020 10 707 839 obyvatel. Průměrná délka života se v České republice se neustále prodlužuje a obyvatelstvo stárne. Podíl produktivních obyvatel (15-64 let) byl k roku 2019 64,1 procent. Dle prognóz by tento podíl produktivních lidí měl v čase klesat a bude se navyšovat počet lidí v poproduktivním věku (65 a více let). Odhaduje se, že na konci roku 2050 by podíl produktivního obyvatelstva měl klesnout k 56 procentům obyvatel České

republiky. Bude tedy obtížnější shánět pracovní sílu a důchodový systém České republiky je při tomto demografickém rozložení neudržitelný. Cizinci s povolením pobytu tvoří 5,5 procent obyvatel. Nejvíce jich je z Ukrajiny, Slovenska, Vietnamu, Ruska a Německa. Kupní síla obyvatelstva se v roce 2019 zvýšila oproti předchozímu roku o 5 procent. Celkové příjmy obyvatelstva dosáhly v roce 2019 v celkové výši 106 mil. EUR. V přepočtu na obyvatele je to 9956 EUR (22) (23).

#### **PRÁVNÍ FAKTORY**

Společnost XY s.r.o. se řídí zákony České republiky a legislativou Evropské unie. V České republice se v roce 2021 zvýšila minimální mzda z předešlých 14600 Kč na 15200 Kč. Důležitou změnou v roce 2021 je zrušení použití super hrubé mzdy u výpočtu daně z příjmů ze závislé činnosti. Nově se daň vypočítává z hrubé mzdy zaměstnance. V roce 2020 byla zrušena daň z nabití nemovitosti (27).

#### **EKONOMICKÉ FAKTORY**

Česká republika se právě nachází ve velké recesi. Z důvodu koronavirové krize a vládních restrikcí mnoho podnikatelů nemůže vykonávat svou činnost. Vláda pomocí kompenzací pomáhá postiženým sektorům. Díky tomu se schodek státního rozpočtu dostal na nejvyšší hodnotu od roku 1989, a to 367,4 miliard Kč. Zhruba 200 miliard šlo na řešení pandemie. V budoucnu se dá očekávat restriktivní fiskální politika, tedy zvýšení daní a snižování výdajů státního rozpočtu. Jestliže by se nezpomalilo zvyšování státního dluhu, je velice pravděpodobné, že by Česká republika narazila na dluhovou brzdu. To znamená, že by dluh sektoru veřejných institucí dosáhl 55 procent hrubého domácího produktu a při sestavování budoucího rozpočtu by územní samosprávné celky musely hospodařit vyrovnaně nebo s přebytkem (26) (27).

Inflace v České republice má posledních letech rostoucí tendenci. V roce 2019 je průměrná inflace 2,8 procent. V roce 2020 inflace vzrostla na 3,2 procenta, což je nevyšší hodnota od roku 2008 (31).

Průměrné úrokové sazby za posledních deset let klesají. V roce 2010 byl průměrný úrok 5,37 procent. V roce 2014 3,49 a v roce 2016 dokonce 2,16 procent. Od roku 2016 přichází mírný nárůst a průměrný úrok v roce 2019 vzrostl na 2,98 procent. O roku 2019

však úrokové sazby opět klesají a v roce 2021 je průměrná úroková sazba 2,07 procent (32).

### **POLITICKÉ FAKTORY**

Současná vláda byla ustanovena na základě voleb v roce 2017. Úřadu se ujala v červenci 2018 a premiérem je Andrej Babiš (ANO 2011). Aktuální vláda se potýká s řešením koronavirové krize a v rámci fiskální politiky posilují ekonomiku a ekonomicky ohrožené obyvatelstvo pomocí kompenzačních programů. Důvěra ve vládu však v rámci roku 2020 prudce klesla. V březnu 2020 mělo důvěru ve státní aparát 70 procent obyvatelstva. V prosinci se tento ukazatel dostal na úroveň 41 procent (24) (25).

### **TECHNOLOGICKÉ FAKTORY**

Česká republika má v rámci technologických trendů příležitost se rozvíjet v nanotechnologickém průmyslu. Jsou zde vhodné podmínky a kapacity, aby se tato technologie u nás vyvíjela. V rámci strojírenských technologií má Česká republika potenciál se rozvíjet procesy, které jsou založené na automatizaci a efektivizaci výrobních procesů. Další sektor, kde má Česká republika rozvíjet potenciál, jsou biotechnologie, a to například v rámci genové terapie, nebo enviromentální technologie (29).

### **EKOLOGICKÉ FAKTORY**

Česká republika se v rámci svého členství v Evropské unii zavázala plnit různé ekologické nařízení a doporučení. Státní politika životního prostředí 2030 s výhledem do roku 2050 je rozdělená na tři sektory a dalších 10 témat:

- životní prostředí a zdraví,
- nízkouhlíkové a oběhové hospodářství,
- příroda a krajina,
- voda, ovzduší, rizikové látky, hluk a světelné znečištění, mimořádné události, sídla, přechod ke klimatické neutralitě, přechod na oběhové hospodářství, ekologicky funkční krajina a zachování biodiverzity a přírodních a krajinných hodnot (30).

### **2.1.2 Porterův model pěti sil**

Porterův model pěti sil se zaměřuje na zkoumání konkurence v rámci odvětví, ve kterém společnost podniká. Prověřuje konkurenci, která působí na stejném trhu. Porterův model pěti sil se zabývá zkoumáním těchto pěti daných odvětví (8).

- Vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- míra konkurence,
- hrozba vstupu na trh,
- hrozba substitutů (9).

#### **VYJEDNÁVACÍ SÍLA ZÁKAZNÍKŮ**

Zákazníci analyzované společnosti jsou velmi různorodí. Jejich služby si objednává stát, respektive státní instituce, v rámci vyhraného výběrového řízení. Dále si službu společnosti objednávají i různé soukromé společnosti, které si společnost XY s.r.o. vyberou. Společnost bojuje o každého zákazníka a není pro ni jednoduché si nové zákazníky hledat. Odchod velkého zákazníka, jako je Ministerstvo práce a sociálních věcí by pro společnost bylo složité. Jsou závislí na plnění zakázek pro tyto státní instituce. Fyzické osoby si službu objednat mohou taky, ale není to primární cílová skupina společnosti (Rozhovor se zaměstnancem společnosti).

#### **VYJEDNÁVACÍ SÍLA DODAVATELŮ**

Dodavatelé společnosti XY s.r.o. jsou různé fyzické osoby, které mají znalosti, které společnost potřebuje předat svým klientům. Shánění dodavatelů s přímo specifickými znalostmi je složité, proto si společnost neustále hledá nové dodavatele, respektive osoby, se kterými by mohla navázat dlouhodobou spolupráci. Časová vytíženost dodavatelů je složitá, tudíž skloubit obě strany, tak aby služba byla vykonána, je náročné. Z těchto důvodů společnost musí naslouchat svým dodavatelům a respektovat jejich podmínky. Odchod jednoho z dodavatelů není pro společnost existenční hrozbou, jelikož diversifikace dodavatelů je velká (Rozhovor se zaměstnancem společnosti).

## **MÍRA KONKURENCE**

Službu, kterou nabízí společnost XY s.r.o., nabízí spousta společností. Při zkoumání nejbližší konkurence v internetovém vyhledávači, které společnosti nabízí službu podobnou službě společnosti XY s.r.o., se objevilo spousta společností. Největším konkurentem bude společnost Gradua-CEGOS, s.r.o., jejíž služby mi vyhledávač okamžitě nabídnul. Žádný z odkazů však nevede ke společnosti XY s.r.o. Proto je pro společnost XY s.r.o. nutné být velmi flexibilní a snažit se nabízet více než konkurence. Je nutné se nabízet společnostem a vyhrávat výběrová řízení státních institucí, aby okolí vědělo o existenci společnosti XY s.r.o., tak aby se dokázali prosadit na trhu a nezaostávali za ostatními. (Vlastní zpracování) (Rozhovor se zaměstnancem společnosti).

## **HROZBA VSTUPŮ NA TRH**

Začít podnikat v odvětví, ve kterém podniká společnost XY s.r.o., nebude tak složité, i když míra konkurence na trhu je velká. Žádný velký kapitál k podnikání není potřeba, stačí mít schopné lidi, kteří domluví a zařídí, aby se objednaná služba k zákazníkovi dostala v tom nejlepším provedení. Složité bude udržet se na trhu, jelikož pro společnost XY s.r.o. je těžké si shánět nové zakázky. (Vlastní zpracování) (Rozhovor se zaměstnancem společnosti).

## **HROZBA SUBSTITUTŮ**

Substitut, který by nahradil provozování služeb, které poskytuje společnost XY s.r.o., zatím nebyl vynalezen. Samozřejmě lze si představit nějakou databázi, kde by veškeré služby byly k dispozici, ale osobní kontakt, osobní přístup, přímé jednání a celkově úloha lidí má nenahraditelnou úlohu v poskytování služeb společností XY s.r.o. (Rozhovor s jednatelem společnosti).

### **2.1.3 Analýza 7S**

Analýza 7S pracuje se strategickými faktory společnosti, které jsou mezi sebou provázány. Zkoumá těchto sedm oblastí: strategie, struktura, systémy řízení, styl manažerské práce, spolupracovníci, schopnosti a sdílené hodnoty (10, s. 115).

## **STRATEGIE**

Dlouhodobé cíle společnosti XY s.r.o. jsou udržet si své místo na trhu a nadále vyhrávat a plnit vyhraná výběrová řízení, jak státních institucí a úřadů, tak i soukromých společností. Dalším cílem je rozšířit portfolio svých služeb, jelikož v době pandemie koronaviru se hlavní zdroj příjmů razantně snížil a společnost tak hledá další možnosti, jak si udržet platební schopnost a nedostat se do insolvence (Rozhovor se zaměstnancem společnosti).

Hlavním cílem je udržet si kvality svých služeb a tyto kvality nadále posouvat. Osobní přístup k zákazníkům je nedílnou součástí strategie společnosti XY s.r.o. Mluvit se svými zákazníky o svých požadavcích a snažit se jim vyhovět na sto procent. Dále se společnost snaží si své zákazníky udržet a přimět je, aby se při dalším rozhodování, u koho si službu zakoupí, rozhodli pro společnost XY s.r.o., protože s ní mají ty nejlepší zkušenosti (Online porada společnosti).

## **STRUKTURA**

Organizační struktura společnosti XY s.r.o. je celkem jednoduchá. Společnost má 5 hlavních spolumajitelů, kteří vlastní různý podíl ve společnosti. Jednatelé ve společnosti jsou dva a oba mají právo jednat a podepisovat důležité dokumenty samostatně. Dále pro společnost pracuje zhruba 22 pracovníků (Obchodní rejstřík) (Webové stránky společnosti) (Výroční zprávy).

## **SYSTÉMY ŘÍZENÍ**

Ve společnosti funguje vlastní informační systém, ve kterém mají zaměstnanci veškeré kontakty a informace, které ke své práci potřebují. Ke komunikaci mezi sebou používají emaily a telefonické hovory. Dnes v době koronaviru se společnost, stejně jako ostatní, musela uchýlit k práci na dálku. Místo osobních porad se pořádají videohovory, které z části nahrazují osobní setkání, ale nejsou tak produktivní, jako osobní kontakt na poradě (Vlastní zpracování).

## **STYL MANAŽERSKÉ PRÁCE**

Jestliže ve společnosti vznikne problém, jeden z jednatelů společnosti vznesse tento problém mezi zaměstnance. Buďto rozesláním hromadného emailu nebo na poradě. Otázkou je, jak závažný problém vzniká. Pokud je to banální záležitost, vedení společnosti okamžitě hledá cestu, jak problém vyřešit a deleguje dál úkoly, které řeší daný problém. Pokud vzniká problém velkých rozměrů (zastavení činnosti v rámci pandemie), probíhá v rámci managementu a vedoucích pracovníků brainstorming a snaží se společně problém vyřešit (Rozhovor s jednatelem společnosti).

## **SPOLUPRACOVNÍCI**

Atmosféra ve společnosti je hodně přátelská. Všichni se snaží v rámci společnosti usilovat o to, aby dál rostla a přinášela všem víc benefitů. Za dobrou práci se společnost vždy ráda odmění a v rámci výkonnosti se objevuje řada odměn (Rozhovor se zaměstnancem).

## **SCHOPNOSTI**

Profesní zdatnost kolektivu je velmi různorodá a záleží na pozici, kterou daný jedinec vykonává. Ale v rámci všeobecného pohledu, práce v této společnosti není pro každého a je k ní potřeba minimálně úplné střední vzdělání (Rozhovor s jednatelem společnosti).

## **SDÍLENÉ HODNOTY**

Principů, které se v rámci společnosti drží, moc není. Jednou z hlavních hodnot je nehanobit dobré jméno společnosti a tím ji neškodit před vnějším prostředím. (Rozhovor s jednatelem společnosti).

### **2.1.4 Shrnutí přechozích analýz**

V rámci předchozích analýz bylo zjištěno následující:

V rámci SLEPTE analýzy vyplynulo, že z důvodu koronavirových opatření a nynější recese ekonomiky se dá očekávat zvyšování daní a snižování státních výdajů. Z dlouhodobého hlediska bude složité hledat pracovní sílu, z důvodu stárnutí obyvatelstva.



Pomocí porterova modelu pěti sil bylo zjištěno, že společnost je závislá na konkrétních zákaznících a je pro ni problém odchod důležitých zákazníků. Naopak odchod jednoho z dodavatelů nezpůsobí existenční potíže. Konkurence na trhu je vysoká a podnikání v rámci tohoto trhu je složité.

V analýze 7S bylo zjištěno, že by společnost měla přehodnotit strategii. Jelikož jejich hlavní předmět podnikání v rámci pandemie koronaviru lze dělat pouze v omezeném režimu. Struktura společnosti stojí na dvou jednatelích, kteří jednájí samostatně. Systémy řízení jsou jednoduché a funkční, takže není potřebné je nijak měnit. Styl manažerské práce je klasický, jako ve většině společnosti. V rámci spolupracovníků, schopností a sdílených hodnot je vše v pořádku a společnost funguje bez problému.

## **2.2 Finanční analýza**

Finanční analýza je prostředek, který dává managementu zpětnou vazbu, zda efektivně hospodaří se svými financemi. K jejímu sestavení jsou potřeba účetní výkazy, které má společnost ze zákona povinnost vytvářet. Cílem finanční analýzy je její zhodnocení, jestli si společnost vede dobře, nebo naopak špatně hospodaří se svými financemi (1, s. 75) (4, s. 51-52).

### **2.2.1 Analýza soustav ukazatelů**

Soustavy ukazatelů se dělí na bankrotní a bonitní. Hlavním cílem těchto analýz je zhodnocení na základě jednoho vzorce (11, s. 154).

#### **ALTMANŮV BANKROTNÍ MODEL**

Tento model se používá k predikci, zda společnost nespěje k bankrotu.

**Tabulka 4: Altmanův model**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Altmanův model	2015	2016	2017	2018	2019
X1	-0,45498	-1,54788	-1,52915	-0,26741	-0,25929
X2	0,004942	-1,16487	0,070821	0,45973	0,026257
X3	0,0261	-1,14039	0,10053	0,477797	0,044354
X4	0,147863	0,071043	0,074449	0,109938	0,092704
X5	3,900232	3,419181	3,868476	5,157815	5,099352
<b>Z-score</b>	<b>3,713593</b>	<b>-2,1975</b>	<b>3,167941</b>	<b>6,875844</b>	<b>5,102224</b>

Z výsledků lze posoudit, že společnost si vede velmi dobře a že nespěje k tomu, aby zbankrotovala. V roce 2016 je však velký výkyv, a to jen z důvodu, že se v tomto roce zvedly krátkodobé závazky a klesl vlastní kapitál. Tyto dluhy se ale postupem času umořovaly a společnost nadále nevykazuje známky, že by měla zbankrotovat.

**INDEX BONITY**

Index bonity počítá ekonomickou situaci ve společnosti a kvalitu společnosti na základě sledování ekonomické situace ve společnosti (14, s. 109) (15, s. 153).

**Tabulka 5: Index bonity**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Index bonity	2015	2016	2017	2018	2019
X1	0,108088	0,087667	-0,11778	-0,0664	0,127005
X2	0,957415	0,461495	0,463594	1,010114	1,045054
X3	0,004942	-1,16487	0,070821	0,45973	0,026257
X4	0,001267	-0,34069	0,018307	0,089136	0,005149
X5	0	0	0	0,00008441	0
X6	3,900232	3,419181	3,868476	5,157597	5,099352
<b>Výsledek</b>	<b>0,684505</b>	<b>-12,8418</b>	<b>1,047009</b>	<b>5,539973</b>	<b>1,072367</b>

Bonita ve společnosti ve velmi kolísavá. V roce 2015 bonita ukazuje, že se ve společnosti nacházejí určité problémy. V roce 2016 bonita rapidně klesla a společnost z pohledu indexu bonity na tom byla extrémně špatně. V následujících letech se společnost vzchopila a v roce 2017 už byla bonita ve společnosti dobrá, v roce 2018 se dokonce úroveň bonity na extrémně dobré úrovni. A v poslední zkoumaném roce bonita ve společnosti sice opět klesla, ale stále se drží na dobré úrovni.

### 2.2.2 Analýza absolutních ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů porovnává hodnoty nynějšího roku s rokem minulým. Srovnává údaje z rozvahy a výkazu zisků a ztrát (13, s. 212).

#### HORIZONTÁLNÍ A VERTIKÁLNÍ ANALÝZA ROZVAHY

Horizontální analýza porovnává hodnoty v účetních výkazech po řádcích. Vertikální analýza po sloupcích.

#### Aktiva

Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Aktiva	2015/2016		2016/2017		2017/2018		2018/2019	
	Abs. Změna	% Změna	Abs. Změna	% Změna	Abs. Změna	% Změna	Abs. Změna	% Změna
Aktiva celk.	21,00	0,32	-269,00	-4,14	2961,00	47,55	2085,00	22,69
Dl. maj.	-106,00	-4,55	-750,00	-33,71	971,00	65,83	1183,00	48,36
Dl. hm. maj.	-50,00	-20,08	-93,00	-46,73	387,00	365,09	644,00	130,63
Dl. fin. maj.	-56,00	-2,69	-657,00	-32,43	584,00	42,66	539,00	27,60
Oběžná ak.	204,00	5,34	-111,00	-2,76	2729,00	69,80	906,00	13,65
Zásoby	0,00	0,00	0,00	0,00	4,00	100,00	-4,00	-100,00
Pohledávky	-1030,00	-36,09	1471,00	80,65	3329,00	101,03	-460,00	-6,94
Kr. fin. maj.	1234,00	128,14	-1582,00	-72,01	-604,00	-98,21	1370,00	12454,55
Čas. rozl. aktiv	-77,00	-23,55	592,00	236,80	-739,00	-87,77	-4,00	-3,88

**Tabulka 7: Vertikální analýza aktiv**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

AKTIVA	2015 (%)	2016 (%)	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)
Aktiva celkem	100	100	100	100	100
Dlouhodobý majetek	36	34	24	27	32
Dlouhodobý hmotný majetek	11	9	7	20	31
Dlouhodobý finanční majetek	89	91	93	80	69
Oběžná aktiva	59	62	63	72	67
Pohledávky	75	45	84	100	82
Krátkodobý finanční majetek	25	55	16	0	18
Časové rozlišení aktiv	5	4	14	1	1

Vývoj **celkových aktiv** má do roku 2017 klesající tendenci. V roce 2016 vzrostla aktiva oproti roku 2015 z důvodu navýšení oběžných aktiv mírně o 0,32 procent, v absolutním vyjádření o 21 tis Kč. V roce 2017 celková aktiva oproti roku 2016 klesla o 4,14 procent, tedy o 269 tis. Kč z důvodu velkého poklesu dlouhodobého majetku a krátkodobých finančních prostředků. Od roku 2018 celková aktiva ve společnosti rostou. V roce 2018 vzrostla celková aktiva o téměř 48 procent oproti roku 2017, tedy o 2961 tis. Kč. V roce 2019 aktiva opět rostou a oproti roku 2018 vzrostla o 22,59 procent, tedy o 2085 tis. Kč.

**Dlouhodobý majetek** má stejně jako celková aktiva do roku 2017 klesající tendenci. V roce 2016 se celková aktiva snížila oproti roku 2015 o 4,55 procent, tedy o 106 tis. Kč. V roce 2017 je pokles oproti roku 2016 o 33,71 procent, tedy o 750 tis. Kč. Zároveň se podíl dlouhodobého majetku na celkové aktivitě snížil o 10 procent, ze 34 na 24 procent. Tento celkový pokles je způsoben odepisováním hmotného movitého majetku. V roce 2018 přichází velký nárůst od roku 2017 o 65,83 procent, což je 971 tis. Kč. Tento výkyv je způsoben nedokončeným majetkem. V roce 2019 dlouhodobý majetek opět roste, a to o 48,36 procent, tedy o 1183 tis. Kč. V tomto roce byl dokončen nový dlouhodobý

hmotný majetek a byla poskytnutá zápůjčka v rámci dl. finančního majetku. Tento dvouletý růst zapříčinil, že podíl dlouhodobého majetku na celkové aktiva se dostal skoro na původní hodnotu, jako v roce 2015.

**Dlouhodobý hmotný majetek** v roce 2016 klesl oproti roku 2015 o 20,08 procent, tedy o 50 tis. Kč. V roce 2017 je opět pokles. Procentuálně oproti roku 2016 je to o 46,73 procent, absolutně o 93 tis. Kč. Tyto poklesy jsou způsobeny odepisováním majetku. V roce 2018 přichází velký nárůst dlouhodobého hmotného majetku oproti roku 2017 o 365,09 procent, tedy o 387 tis. Kč a jeho podíl na celkovém dlouhodobém majetku vzrostl na 20 procent. Roku 2015 to bylo pouze 11 procent. Nárůst je způsoben vytvořením nedokončeného majetku. V roce 2019 dlouhodobý hmotný majetek opět roste, procentuálně o 130,63, absolutně o 644 tis. Kč a v podílu na celkový dlouhodobý majetek vzrostl na 31 procent. Je to díky dokončení nedokončeného majetku a vzniku nového hmotného movitého majetku.

**Dlouhodobý finanční majetek** v roce 2016 poklesl o 2,69 procent, což je pokles o 56 tis. Kč oproti roku 2015. V roce 2017 opět klesl. Procentuálně o 32,43, absolutně o 657 tis. Kč. Tyto poklesy jsou způsobeny splácením poskytnutého úvěru. V roce 2018 nastává růst, procentuálně o 42,66, absolutně o 584 tis. Kč. V roce 2019 se opakuje nárůst, který je procentuálně 27,6 a absolutně 569 tis. Kč. Tyto nárůsty jsou způsobeny poskytnutím dalšího úvěru. Procentuální podíl na celkovém dlouhodobém majetku se první tři roky pohybuje okolo 90 procent. Avšak roce 2018 tento podíl klesne k 80 procentům a v roce 2019 klesne na 69 procent.

**Oběžná aktiva** v roce 2016 mírně narostla. Oproti roku 2015 se zvýšila o 5,34 procent, absolutně o 204 tis. Kč. Bylo to z důvodu růstu finančního majetku. V roce 2017 přichází pokles oproti roku 2016, který je v procentuálním vyjádření 2,76 procent a v absolutním 111 tis. Kč. V tomto roce se navyšují pohledávky, zejména pohledávky z obchodních vztahů. V roce 2018 je ve společnosti velký nárůst a oproti roku 2017 oběžná aktiva narostla procentuálně o 69,8 a absolutně o 2729 tis. Kč. Stejně jako v roce 2017 je to způsobeno navýšením krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů. V roce 2019 oběžná aktiva opět rostla. Procentuálně o 13,65 a absolutně o 906 tis. Kč. V tomto roce sice mírně klesly pohledávky, ale narostly krátkodobé finanční prostředky.

V procentuálním podílu vůči celkovým aktivům se hodnota pohybuje kolem 60 procent. Ale však v roce 2018 podíl vystoupal až na 72 procent.

**Zásoby** společnost ke svému podnikání nepoužívá. Jediný pohyb zásob byl zaznamenán v roce 2018, kdy se zásoby dostaly z hodnoty 0 na hodnotu 4 tis. Kč. V roce 2019 se společnost zásob opět zbavila a jejich hodnota opět klesla na nulu. V rámci vertikální analýzy tedy nemělo smysl zásoby analyzovat.

**Pohledávky** v roce 2016 klesly oproti roku 2015 o 36,09 procent, tedy o 1030 tis. Kč. Pokles je způsoben snížením zejména pohledávek z obchodních vztahů a krátkodobých poskytnutých záloh. V roce 2017 probíhá růst pohledávek a oproti roku 2016 procentuálně narostly o 80,65 procent a absolutně o 1471 tis. Kč. Rostou zejména pohledávky z obchodních vztahů. V roce 2018 pokračuje růst pohledávek, procentuálně se oproti roku 2017 zvedly o 101,03 procent a absolutně o 3329 tis. Kč. Opět je to způsobeno zejména nárůstem pohledávek obchodních vztahů. V roce 2019 klesají pohledávky a oproti roku 2018 je pokles o 6,94 procent, což v absolutním vyjádření je 460 tis. Kč. Pokles je z důvodu uhrazení pohledávek z obchodních vztahů. Naopak se v tomto roce navýšily krátkodobé poskytnuté zálohy. Procentuální poměr pohledávek vůči oběžným aktivům je velmi kolísavý z důvodu velkých skoků krátkodobých peněžních prostředků. V roce 2016 společnost disponovala velkým množstvím peněžních prostředků, tudíž poměr byl vůči oběžným aktivům 45 procent. Naopak v roce 2018 se tento poměr dostal až na 100 procent, jelikož společnost nedisponovala skoro žádnými peněžními prostředky.

**Krátkodobý finanční majetek** má kolísavou tendenci. V roce 2016 vzrostl oproti roku 2015 o 128,14 procent, což je 1234 tis. Kč a podíl vůči oběžným aktivům se dostal až na hodnotu 55 procent. V tomto roce bylo ohrazeno velké množství pohledávek. V roce 2017 přichází pokles a krátkodobý finanční majetek klesá o 72,01 procent, absolutně klesá o 1582 tis. Kč. V roce 2018 pokles pokračuje a oproti roku 2017 klesá o 98,21 procent, tedy o 604 tis. Kč. V těchto dvou letech také velmi významně vyrostly neuhrazené krátkodobé pohledávky. Podíl vůči oběžným aktivům se díky velkému poklesu dostává na 0 procent. V roce 2019 krátkodobý finanční majetek roste a oproti roku 2018 vzrostl o 12454 procent, což je v absolutní hodnotě 1370 tis. Kč. Roste z důvodu uhrazení pohledávek.

**Časové rozlišení aktiv**, tedy náklady a příjmy příštích období kromě roku 2017 v čase neustále klesají. V roce 2016 byl pokles oproti roku 2015 o 23,55 procent, tedy o 77 tis. Kč. V roce 2017 je jediný nárůst a to o 236,8 procent, tedy o 592 tis. Kč. V roce 2018 časové rozlišení aktiv znovu klesá, procentuálně o 87,77, absolutně o 739 tis. Kč. V roce 2019 je opět pokles, procentuálně o 3,88 procent, absolutně o 4 tis. Kč. Podíl vůči celkovým aktivům se pohybuje v řádech jednotek procent. Nejvyšší hodnota podílu je v roce 2017, kdy vystoupala až na 14 procent.

## Pasiva

**Tabulka 8: Horizontální analýza pasiv**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Pasiva	2015/2016		2016/2017		2017/2018		2018/2019	
	Abs. Změna	% Změna	Abs. Změna	% Změna	Abs. Změna	% Změna	Abs. Změna	% Změna
Pasiva celk.	21,00	0,32	-269,00	-4,14	2961,00	47,55	2085,00	22,69
Vl. Kapitál	-7567,00	1882,34	431,00	-5,41	6971,00	-92,48	579,00	-102,12
Zákl. kapitál	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ážio a k. f.	0,00	0,00	0,00	0,00	2747,00	3121,59	298,00	10,51
Fondy ze zisku	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VH min. let	32,00	-2,07	-7567,00	499,14	431,00	-4,75	4234,00	-48,94
VH běžn. úč. období	-7599,00	- 23746,88	8008,00	-105,83	3783,00	857,82	-3953,00	-93,58
Cizí zdroje	7313,00	108,13	-644,00	-4,58	-4336,00	-32,28	1691,00	18,59
Závazky	7313,00	108,13	-644,00	-4,58	-4336,00	-32,28	1691,00	18,59
Dl. Závazky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	319,00	100,00
Kr. Závazky	7313,00	108,13	-644,00	-4,58	-4336,00	-32,28	1372,00	15,08
Čas. roz. pasiv	275,00	241,23	-66,00	-16,97	336,00	104,02	-182,00	-27,62

**Tabulka 9: Vertikální analýza pasiv**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

PASIVA	2015 (%)	2016 (%)	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)
Pasiva celkem	100	100	100	100	100
Vlastní kapitál	-6	-123	-121	-6	0
Základní kapitál	-249	-13	-13	-176	8333
Ážio a kapitálové fondy	-22	-1	-1	-500	26108
Fondy ze zisku	-6	0	0	-5	217
Výsledek hospodaření minulých let	385	19	120	1526	-36817
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-8	95	-6	-745	2258
Cizí zdroje	104	217	216	99	96
Závazky	100	100	100	100	100
Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	3
Krátkodobé závazky	100	100	100	100	97
Časové rozlišení pasiv	2	6	5	7	4

Vývoj **celkových pasiv** je naprosto totožný, jako vývoj celkových aktiv v předchozí kapitole. V roce 2016 je nárůst pasiv mizivý, avšak v tomto roce velmi klesl vlastní kapitál z důvodu velké ztráty v tomto roce a velmi vzrostly cizí zdroje. V roce 2017 se začíná snižovat ztráta vlastního kapitálu. Klesají i cizí zdroje a v důsledku se snižují i celková pasiva. V roce 2018, díky vysokému výsledku hospodaření a navýšení kapitálových fondů, se navyšují celková pasiva v absolutních číslech o skoro tři miliony Kč. A to i přes snížení cizích zdrojů o čtyři miliony Kč. V roce 2019 se vlastní kapitál dostává do kladných čísel a rostou cizí zdroje. Díky tomu celková pasiva rostou v absolutních číslech o dva miliony korun.

**Vlastní kapitál** se pohybuje, kromě roku 2019, v záporných číslech, a tím snižuje celková pasiva. Oproti roku 2015, klesl vlastní kapitál v roce 2016 v absolutních číslech o 7567 tis. Kč. Díky tomu podíl na celková pasiva klesl na -123 procent. Pokles byl způsoben



velkou ztrátou v tomto roce. Od roku 2017 začíná vyrovnávání hodnoty do kladných čísel. V absolutních číslech vzrostl o 431 tis. Kč. Toto nárůst způsobil kladný výsledek hospodaření. V roce 2018 přichází největší nárůst vlastního kapitálu a v absolutních číslech vzrostl o 6971 tis. Kč. Nárůst je z důvodu nejlepšího výsledku hospodaření za celé zkoumané období. Také vzrostlo ážio a kapitálové fondy. Touto změnou se vyrovnává podíl vlastního kapitálu na celkových pasivech a dostává se na -6 procent. V roce 2019 se tento dluh vyrovnává, v absolutních číslech roste o 579 tis. Kč a podíl na celková pasiva je nyní 0 procent. Nárůst v posledním roce je způsoben navýšením kapitálových fondů a snížením neuhrazené ztráty minulých let.

**Základní kapitál** se za celé zkoumané období nezměnil. Mění se akorát jeho podíl na vlastním kapitálu. Čím vyšší je dluh na vlastním kapitálu, tím menší podíl základní kapitál má. V roce 2019 se vlastní kapitál dostal do kladných čísel, ne však vysokých. V důsledku toho stoupl podíl základního kapitálu na vlastní, na 8333 procent.

**Ážio a kapitálové fondy** se do roku 2018 nemění. Opět se do té doby mění akorát jejich podíl na vlastním kapitálu. Avšak v roce 2018 je navýšení ážia a kapitálových fondů v absolutním vyjádření 2747 tis. Kč. To způsobilo velký výkyv na podílu vůči vlastnímu kapitálu, který klesl z -1 procenta na -500 procent. V roce 2019 ážio opět rostlo. V absolutních číslech o 298 tis. Kč, v procentech oproti roku 2018 o 10,51. Podíl na vlastní kapitál v roce 2019 vystoupal na astronomických 26108 procent.

**Fondy ze zisku** se stejně jako základní kapitál, za celé zkoumané období, nezměnil. Mění se opět akorát podíl na vlastním kapitálu, a to chronologicky -6, 0, 0, -5 a 217 procent.

**Výsledek hospodaření minulých let** se za celé zkoumané období nedostal ze záporných čísel. Dluh se pouze umořuje nebo navyšuje hodnotami výsledku hospodaření běžného období z předchozího roku. V roce 2016 se výsledek hospodaření minulého období zvýšil absolutně o 32 tis. Kč. V roce 2017 opět klesá, a to o 7567 tis. Kč. V roce 2018 přichází postupné vyrovnávání dluhu, a to o 431 tis. Kč. V roce 2019 je největší umoření dluhu, a to o 4234 tis. Kč. Stále však i na konci zkoumaného období se výsledek hospodaření minulých let nedostal do kladných čísel.

**Výsledek hospodaření běžného období** má podobný vývoj, jako výsledek hospodaření minulého období. V roce 2016 je obrovský pokles oproti předchozímu roku.

V absolutním vyjádření je to pokles o 7599 tis. Kč. Tato velká ztráta je způsobena nárustem výkonové spotřeby a poklesu ostatních provozních výnosů v rámci výkazu zisků a ztrát. V roce 2017 je výsledek hospodaření opět v kladných číslech. V absolutních číslech vzrostl o 8008 tis. Kč. Nárůst je způsob snížením výkonové spotřeby, osobních nákladů a zvýšením tržeb. V roce 2018 je nejlepší výsledek za celé zkoumané období. V absolutních číslech vzrostl o 3783 tis. Kč. Nárůst je způsoben zdvojnásobením tržeb oproti přechozím letům. V roce 2019 výsledek hospodaření v absolutních číslech klesl o 3953 tis. Kč. I když v tomto roce rostly tržby, zvýšila se výkonová spotřeba. Podíl vůči vlastnímu kapitálu je v letech následující: -8, 95, -6, -745 a 2258 procent.

**Cizí zdroje** jsou základním pilířem financování ve společnosti. Vývoj změn ve zkoumaném období je kolísavý. V roce 2016 narostly cizí zdroje v absolutních číslech o 7313 tis. Kč. Nárůst je způsoben primárně zvýšením závazků z obchodních vztahů. Díky tomu podíl na celkových aktivech vzrostl na 217 procent. V roce 2017 klesly o 644 tis. Kč. Pokles je způsoben uhrazením části závazků z obchodních vztahů. Podíl na celkových pasivech se však prakticky nezměnil. V roce 2018 klesly v absolutních číslech o 4336 tis. Kč. Pokles je způsoben snížením závazků k úvěrovým institucím a ostatních závazků. Podíl na celková aktiva se tímto zmenšila na 99 procent. V roce 2019 vzrostly cizí zdroje o 1691 tis. Kč. Na růst má vliv zvýšení závazků k úvěrovým institucím. V podílu na celková aktiva se však drží na 96 procentech.

**Krátkodobé závazky** jsou kromě roku 2019 jediné cizí zdroje, kterými společnost disponuje a jejich vývoj je takřka totožný, jako u cizích zdrojů. Liší se akorát v roce 2019, kdy nárůst krátkodobých závazků byl pouze 1372 tis. Kč a zbytek jsou **závazky dlouhodobé**, které narostly o 319 tis. Kč. Tím se taky změnil podíl na cizích zdrojích, kdy dlouhodobé závazky jsou 3 procenta a krátkodobé závazky 97 procent.

**Časové rozlišení pasiv** má velmi kolísavou tendenci. V roce 2016 vzrostli o 275 tis. Kč. V roce 2017 poklesly o 66 tis. Kč. V roce 2018 vzrostly o 336 tis. Kč. V roce 2019 klesly o 182 tis. Kč. Podíl vůči celkovým aktivům je v letech následující: 2, 6, 5, 7 a 4 procenta.

## HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA VÝKAZU ZISKŮ A ZTRÁTY

**Tabulka 10: Horizontální analýza výkazu zisků a ztráty**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Výkaz zisků a ztráty	2015/2016		2016/2017		2017/2018		2018/2019	
	Abs. Změna	% změna	Abs. Změna	% změna	Abs. Změna	% změna	Abs. Změna	% změna
Tržby z pr. výr. a služeb	- 3043,00	-12,05	1878,00	8,46	23299,00	96,72	10097,00	21,31
Tržby z pr. zboží	0,00	0,00	0,00	0,00	2,00	100,00	-2,00	-100,00
Výkonová spotřeba	4217,00	25,95	- 3937,00	-19,23	12804,00	77,45	12027,00	41,00
Osobní náklady	- 2606,00	-24,37	- 1597,00	-19,75	6927,00	106,75	2569,00	19,15
Úprava h. v prov. obl.	-50,00	-50,00	42,00	84,00	-66,00	-71,74	262,00	1007,69
Ost. prov. výnosy	- 2250,00	-93,21	22,00	13,41	153,00	82,26	626,00	184,66
Ost. prov. náklady	677,00	146,22	-675,00	-59,21	23,00	4,95	-217,00	-44,47
Provozní VH	- 7531,00	-4677,64	8067,00	- 109,46	3766,00	540,32	-3920,00	-87,83
Finanční VH	-68,00	52,71	-59,00	29,95	17,00	-6,64	-8,00	3,35
Výsledek hospodaření před zdaněním	- 7599,00	- 23746,88	8008,00	- 105,83	3783,00	857,82	-3928,00	-92,99
Daň z příjmů	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25,00	100,00
Výsledek hospodaření po zdaněním	-7599	- 23746,88	8008,00	- 105,83	3783,00	857,82	-3953,00	-93,58
Výsledek hospodaření za účetní období	- 7599,00	- 23746,88	8008,00	- 105,83	3803,00	862,36	-3973,00	-93,61

**Tržby z prodeje výrobků a služeb** klesly v roce 2016 v absolutním vyjádření o 3043 tis. Kč a v procentuálním vyjádření o 12,05 procent. V roce 2017 tržby vzrostly v absolutních číslech 1878 tis. Kč, procentuálně o 8,46. V roce 2018 vzrostly tržby nejvíce za celé

zkoumané období, a to v absolutním vyjádření o 23299 tis. Kč. Procentuálně je to o 96 procent. V roce 2019 tržby opět rostly. V absolutních číslech o 10097 tis. Kč, procentuálně o 21,31.

**Tržby z prodeje zboží** jsou ve společnosti nulové. Jediné tržby se objevily v roce 2018, a to konkrétně 2 tis. Kč.

**Výkonová spotřeba** v roce 2016 vzrostla o 4217 tis. Kč. Tento nárůst je způsoben zvýšením plateb za služby. V roce 2017 výkonová spotřeba klesla v absolutních číslech o 3937 tis. Kč, procentuálně o 19,75. Pokles je z důvodů snížení nákladů ze služby a snížení spotřeby materiálů a energie. V roce 2018 vzrostla o 12804, což je růst o 77,45 procent. V tomto roce se skoro zdvojnásobily náklady za služby. V roce 2019 výkonová spotřeba opět roste. Absolutně o 12027 tis. Kč., procentuálně o 41. V tomto roce opět stouply náklady za služby a vzrostla i spotřeba materiálu a energie.

**Osobní náklady** mají z počátku klesající a od roce 2018 rostoucí tendenci. V roce 2016 klesly osobní náklady v absolutním vyjádření o 2606 tis. Kč. Pokles je způsoben nižšími mzdovými náklady a s tím jsou spojené náklady na sociální a zdravotní pojištění. V roce 2017 osobní náklady klesají, v absolutním vyjádření o 1597 tis. Kč. Pokles je způsoben nižšími mzdovými náklady. V roce 2018 osobní náklady rostou, v absolutním vyjádření o 6927 tis. Kč. Růst je zapříčiněn opět mzdovými náklady a s tím spojenými náklady na sociální a zdravotní pojištění. V roce 2019 osobní náklady opět rostou, v absolutním vyjádření o 2569. V tomto roce opět rostly mzdové náklady.

**Úprava hodnot v provozní oblasti** v roce 2016 klesla v absolutním vyjádření o 50 tis. Kč. V roce 2017 vzrostla o 42 v absolutním vyjádření. Tento nárůst je způsoben nelineárním odepisováním, protože v aktivech dlouhodobý hmotný nebo nehmotný majetek nevrostl. V roce 2018 klesla hodnota úpravy hodnot v provozní oblasti o 66 tis. Kč. Výkyv je opět způsoben nepravidelnými odpisy. V roce 2019 společnost nabyla dlouhodobý hmotný majek a úprava hodnot v provozní oblasti vzrostla v absolutním vyjádření o 262 tis. Kč.

**Ostatní provozní výnosy** klesly v roce 2016 v absolutním vyjádření o 2250 tis. Kč. Pokles způsobilo zejména velké snížení jiných provozních výnosů. V roce 2017 ostatní provozní výnosy rostou, v absolutním vyjádření o 22 tis. Kč. Nárůst způsobilo zvýšení

jiných provozních výnosů a snížení tržeb z prodaného materiálu. V roce 2018 rostou v absolutním vyjádření o 153 tis. Kč. V tomto roce opět rostou jiné provozní výnosy a objevují se tu i tržby z prodaného materiálu. V roce 2019 rostou ostatní provozní výnosy v absolutních číslech o 626 tis. Kč. Tento nárůst je způsoben zejména růstem jiných provozních výnosů.

**Ostatní provozní náklady** v roce 2016 rostou v absolutním vyjádření o 677 tis. Kč. Růst je způsoben nárůstem jiných provozních nákladů. V roce 2016 jsou ostatní provozní náklady nejvyšší za celé zkoumané období. V roce 2017 klesají, v absolutním vyjádření o 675 tis. Kč. V tomto roce klesají opět jiné provozní náklady. V roce 2018 ostatní provozní náklady rostou v absolutním vyjádření o 23 tis. Kč. Změna je opět způsobena nárůstem jiných provozních nákladů. V roce 2019 ostatní provozní náklady klesají. V absolutním vyjádření o 217 tis. Kč. Pokles je způsoben zejména snížením jiných provozních nákladů.

**Provozní výsledek hospodaření** je v čase velmi kolísavý. V roce 2016 je pokles v absolutním vyjádření o 7531 tis. Kč. Pokles je způsoben zejména poklesem tržeb, růstem výkonové spotřeby a poklesem ostatních provozních výnosů. V roce 2017 je nárůst v absolutním vyjádření o 8067. V tomto roce se zvedly tržby, snížila se výkonová spotřeba a snížily se ostatní provozní náklady. V roce 2018 roste provozní výsledek hospodaření v absolutních číslech o 3766 tis. Kč. V tomto roce se zdvojnásobily tržby oproti předchozímu roku. Zvýšila se sice výkonová spotřeba a osobní náklady, ale zvýšení tržeb bylo větší. V roce 2019 provozní výsledek hospodaření klesl v absolutním vyjádření o 3920 tis. Kč. I když v tomto roce opět rostly tržby, růst výkonové spotřeby a osobních nákladů snížil provozní výsledek hospodaření.

**Finanční výsledek hospodaření** je v celém zkoumaném období záporný. V roce 2016 klesl v absolutních číslech o 68 tis. Kč. V tomto roce vzrostly zejména nákladové úroky a ostatní finanční náklady. V roce 2017 klesl v absolutním vyjádření o 59 tis. Kč. V tomto roce klesly výnosové úroky a stouply nákladové úroky s ostatními finančními výnosy. V roce 2018 vzrostl v absolutním vyjádření o 17. Nárůst způsobilo snížení nákladových úroků, ostatních finančních výnosů a ostatních finančních nákladů. V roce 2019 opět klesá. V absolutním vyjádření o 8 tis. Kč. V tomto roce rostou nákladové úroky a ostatní finanční náklady a rostou také ostatní finanční výnosy.

**Výsledek hospodaření před zdaněním** v roce 2016 obrovský poklesl. V absolutním vyjádření je to o 7599 tis. Kč. V tomto roce byla obrovská ztráta v provozním výsledku hospodaření. V roce 2017 výsledek hospodaření v absolutních číslech roste o 8008 tis. Kč. Nárůst je způsoben vyrovnáním provozního výsledku do kladných čísel. V roce 2018 roste v absolutních číslech o 3783 tis. Kč. Nárůst je opět způsoben růstem provozního výsledku hospodaření. V roce 2019 výsledek hospodaření klesá v absolutním vyjádření o 3928 tis. Kč. Opět je to způsobeno snížením provozního výsledku hospodaření.

**Daň** je ve společnosti placena akorát v posledním zkoumaném roce. V roce 2019 byla zaplacená daň 25 tis. Kč.

**Výsledek hospodaření po zdanění** je totožný jako výsledek hospodaření před zdaněním. Akorát v posledním roce je pokles v absolutním vyjádření pouze 3903 tis. Kč. Tedy o 25 tis. méně než ve výsledku hospodaření před zdaněním.

### 2.2.3 Analýza rozdílových ukazatelů

#### ČISTÝ PRACOVNÍ KAPITÁL

Tento nejčastější rozdílový ukazatel se používá ke zjištění, jak společnosti financují oběžná aktiva. Pomocí manažerského přístupu se zjistily tyto hodnoty (19, s. 28-29).

**Tabulka 11: Čistý pracovní kapitál**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Čistý pracovní kapitál	2015	2016	2017	2018	2019
(Kč)	-2 946	-10 055	-9 522	-2 457	-2 923

Hodnoty čistého pracovního kapitálu u společnosti jsou nevyhovující. Společnost nedisponuje žádnými zásobami. Tudíž není schopná vykrýt rozdíl závazků a pohledávek. Hodnota závazků převyšuje hodnotu pohledávek, takže společnost není schopná uhradit veškeré své krátkodobé závazky pomocí svých pohledávek.

## ČISTÉ POHOTOVÉ PROSTŘEDKY

Čisté pohotové prostředky jsou rozdíl mezi krátkodobými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky.

**Tabulka 12: Čisté pohotové prostředky**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Čisté pohotové prostředky	2015	2016	2017	2018	2019
(Kč)	<b>-645</b>	<b>-529</b>	<b>-2 077</b>	<b>-2 278</b>	<b>-438</b>

Mezi okamžitě splatné závazky jsou zařazeny krátkodobé přijaté zálohy, krátkodobé finanční výpomoci, závazky k zaměstnancům a závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění.

Výsledné hodnoty jsou opět, jako u čistého pracovního kapitálu, velmi nevyhovující. Okamžitě splatné závazky enormně převyšují krátkodobé finanční prostředky. Díky tomu společnost není schopná ze svých peněz uhradit své okamžité závazky.

### 2.2.4 Analýza poměrových ukazatelů

#### ANALÝZA RENTABILITY

Rentabilita se též může nazývat jako ziskovost nebo výkonnost vloženého kapitálu. Výsledné hodnoty jsou zajímavé pro investory, kteří se rozhodují, kam nejlépe uložit a zhodnotit svůj kapitál. Výsledné hodnoty se srovnávají s hodnotami nejbližší konkurence, což je v tomto případě společnost Gradua-CEGOS, s.r.o. (13, s. 215) (19, s. 60) (20, s. 98).

#### Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu posuzuje výkonnost vloženého kapitálu majiteli společnosti (13, s. 216-217).

**Tabulka 13: Rentabilita vlastního kapitálu**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Rentabilita vlastního kapitálu	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Výsledky (%)</b>	<b>-7,96</b>	<b>94,96</b>	<b>-5,86</b>	<b>-744,97</b>	<b>2258,33</b>
Výsledky konkurence (%)	69,16	5,36	123,03	-15,88	803,87

Při srovnání s konkurencí, je vidět, že hodnoty rentability vlastního kapitálu jsou u obou společností kolísavé. V roce 2015 je společnost pod hodnotami konkurence, v roce 2016 je zase přesahuje skoro o 90 procent. Tento výkyv je způsoben velkým poklesem vlastního kapitálu z důvodu velké ztráty v roce 2016. V roce 2017 je hodnota společnosti opět pod konkurencí. Výkyv je způsoben vyrovnaním výsledku hospodaření běžného období do kladných čísel. V roce 2018 je obrovský propad a rentabilita vlastního kapitálu společnosti je na svém dně ve zkoumaném období. Je to z důvodu vysokého výsledku hospodaření oproti stále zápornému vlastnímu kapitálu. Oproti výsledkům konkurence je nižší o něco přes sedm set procent. V roce 2019 je naopak rentabilita vlastního kapitálu extrémně vyrostla. Je to z důvodu kladného výsledku hospodaření a vyrovnaní vlastního kapitálu do kladných čísel. Je potřeba myslet na to, že většinu zkoumaného období je rentabilita vlastního kapitálu záporná, a to pro věřitele není dobré znamení a investovat do společnosti svůj kapitál je velmi rizikové.

### **Rentabilita aktiv**

Tento ukazatel bývá označován jako základní ukazatel rentability, jelikož vyjadřuje celkovou efektivnost společnosti (13, s. 216).

**Tabulka 14: Rentabilita aktiv**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Rentabilita celkových aktiv	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Výsledky (%)</b>	<b>2,61</b>	<b>-114,04</b>	<b>10,05</b>	<b>47,78</b>	<b>4,44</b>
Výsledky konkurence (%)	7,33	3,32	-45,76	5,84	58,6



Rentabilita aktiv ukazuje celkem přijatelné výsledky. V roce 2015 společnost nedosáhla výsledků konkurence, která převyšuje společnost XY s.r.o. o pět procent. V roce 2016 je hodnota špatná, a to z důvodu velkého navýšení krátkodobých závazků a následné velké ztráty. V roce 2017 společnost velmi převyšuje hodnoty konkurence. Výkyv oproti roku 2016 je způsobený vyrovnaním výsledku hospodaření do kladných čísel. Tento trend pokračuje i v roce 2018, kdy je hodnota nad hodnotami konkurence. Nárůst je způsobený velkým zvýšením aktiv z důvodu vysokých krátkodobých pohledávek. V roce 2019 výsledek nedosahuje výsledků konkurence, která má v tomto roce nejvyšší výsledek hospodaření za celé zkoumané období. Také má dvakrát tak větší celková aktiva.

### **Rentabilita tržeb**

Rentabilita tržeb je často označována jako zisková marže či ziskové rozpětí. Ukazuje, jakého zisku společnost je schopná dosáhnout z jedné koruny zisku (13, s. 217).

**Tabulka 15: Rentabilita tržeb**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Rentabilita tržeb	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Výsledky (%)</b>	<b>0,67</b>	<b>-33,35</b>	<b>2,60</b>	<b>9,26</b>	<b>0,87</b>
Výsledky konkurence (%)	4,84	2,68	-34,11	3,93	20,68

Rentabilita tržeb ve společnosti není nikterak dobrá. Kromě roku 2018, kdy je hodnota rentability vysoká a roku 2017, kdy má konkurence zápornou rentabilitu, se společnosti nepodařilo dosáhnout nad hodnoty konkurence. Výsledky se však, kromě roku 2016, kdy má společnost záporný výsledek hospodaření, pohybují v kladných číslech, což značí, že společnost je stále schopná dosáhnout ziskovosti ze svých tržeb.

### **Rentabilita investovaného kapitálu**

Rentabilita investovaného kapitálu se používá k měření výkonnosti dlouhodobého kapitálu (Vlastní kapitál a dlouhodobý cizí majetek) (20, s. 101).

**Tabulka 16: Rentabilita investovaného kapitálu**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Rent. investovaného kapitálu	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Výsledky (%)</b>	<b>-7,96</b>	<b>94,96</b>	<b>-5,86</b>	<b>-744,97</b>	<b>81,87</b>
Výsledky konkurence (%)	9,78	0,52	-65,08	7,38	269,70

Výsledky rentability investovaného kapitálu se porovnávají s požadovanými návratnostmi investorů. Výsledné hodnoty společnosti XY s.r.o. jsou téměř totožné s hodnotami rentability vlastního kapitálu, jelikož společnost začala využívat dlouhodobé závazky až v posledním zkoumaném roce. Avšak ziskovost má investovaný kapitál jen v letech 2016 a 2019. Zbylé roky je rentabilita záporná, a tudíž pro investory není vůbec lákavá. Oproti hodnotám konkurence, je rentabilita investovaného kapitálu lepší akorát v roce 2016. Zbylé roky společnost XY s.r.o. nedosahuje těchto hodnot.

#### **ANALÝZA LIKVIDITY**

Analýza likvidity ukazuje schopnost platit své závazky. Likvidita majetku ukazuje, jak rychlá je schopnost jej přeměnit na hotovost (tedy nejlikvidnější prostředek společnosti). Likviditu dělíme na 3 stupně: Běžná, pohotová a okamžitá (13, s. 192-193).

#### **Běžná likvidita**

Patří k nejsledovanějším ukazatelům. Zkoumá celková oběžná aktiva a jejich schopnost přeměnit se na peněžní prostředky, kterými můžeme bez problému splatit své závazky (13, s. 192-193) (20, s. 91).

**Tabulka 17: Běžná likvidita**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Běžná likvidita	2015	2016	2017	2018	2019
	<b>0,56</b>	<b>0,29</b>	<b>0,29</b>	<b>0,73</b>	<b>0,72</b>

Ukazatele běžné likvidity mají v ideálním případě dosahovat 1,5-2,5. Dle tabulky lze

zjistit, že těchto hodnot společnost nedosahuje ani zdaleka. Částečně z důvodu, že společnost nedisponuje žádnými zásobami. Ve společnosti panuje tedy vysoké riziko likvidity, tedy že není v žádném případě schopná okamžitě splácet své závazky.

### **Pohotová likvidita**

Pohotová likvidita je oproti běžné likviditě okleštěná od zásob.

**Tabulka 18: Pohotová likvidita**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Pohotová likvidita	2015	2016	2017	2018	2019
	<b>0,56</b>	<b>0,29</b>	<b>0,29</b>	<b>0,73</b>	<b>0,72</b>

Hodnoty pohotové likvidity jsou totožné, jako hodnoty běžné likvidity, jelikož společnost nedisponuje žádnými zásobami.

Doporučené hodnoty jsou 0,4 až 0,7. V letech 2018-2019 těchto doporučených hodnot dosahuje, ale jsou to velmi hraniční hodnoty. Podle agresivní strategie, kde jsou doporučené hodnoty 0,4-0,7, dosahuje optimálních výsledků společnost v letech 2015, 2018 a 2019. V letech 2016 a 2017 dosahuje pohotová likvidita 0,29, což značí obrovské riziko pro společnost.

### **Peněžní likvidita**

Peněžní likvidita ve jmenovateli používá pouze krátkodobý finanční majetek, tedy peníze v hotovosti. Ty jsou nejlikvidnějším prostředkem společnosti.

**Tabulka 19: Peněžní likvidita**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2016)

Pohotová likvidita	2015	2016	2017	2018	2019
	<b>0,14</b>	<b>0,16</b>	<b>0,05</b>	<b>0,00</b>	<b>0,13</b>

Hodnota ukazatele by se měla pohybovat v rozmezí 0,2-0,4. Společnost v celém zkoumaném období ani jednou nedosahuje požadované hodnoty. Společnost tedy není

okamžitě schopná dostát svým závazkům a pohybuje se na tenkém ledě. Kdyby ve společnosti vznikl problém a bylo by potřeba použít krátkodobý finanční majetek, společnost by nebyla schopná tento problém vyřešit bez vnější finanční injekce.

## **ANALÝZA ZADLUŽENOSTI**

Analýza zadluženosti posuzuje kvalitu a rovnováhu financování cizími zdroji. Výhodnost zadlužení je tehdy, kdy výnos celkového vloženého kapitálu je vyšší než náklady s tím spojené (13, s. 219-220) (19, s. 54).

### **Celková zadluženost**

Celková zadluženost je porovnání cizího kapitálu s celkovými aktivy.

**Tabulka 20: Celková zadluženost**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Celková zadluženost	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Výsledky</b>	<b>1,04</b>	<b>2,17</b>	<b>2,16</b>	<b>0,99</b>	<b>0,96</b>
Výsledky konkurence	0,85	0,85	1,31	1,29	0,89

Doporučená hodnota celkové zadluženosti by se měla pohybovat v rozmezí 0,3-0,6. Těchto hodnot společnost nedosahuje ani v jednom roce. Je to z důvodu, že celé zkoumané období, kromě roku 2019, má společnost záporný kapitál, který vyrovnává krátkodobými závazky. Při porovnání s konkurencí je možné vidět, že v tomto odvětví se hodnoty pohybují pod doporučenými hodnotami. Avšak konkurence dosahuje přijatelnějších hodnot, kromě roku 2018, tehdy si společnost XY s.r.o. vedla lépe.

### **Koeficient samofinancování**

Koeficient samofinancování je doplnění k celkové zadluženosti. Zkoumá se tu financování aktiv vlastním kapitálem (13, s. 220) (19, s. 57).

**Tabulka 21: Koeficient samofinancování**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Koeficient samofinancování	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Výsledky</b>	<b>-0,06</b>	<b>-1,23</b>	<b>-1,21</b>	<b>-0,06</b>	<b>0,00</b>
Výsledky konkurence	0,09	0,07	-0,38	-0,31	0,07

Z důvodu záporného vlastního kapitálu je koeficient samofinancování, kromě roku 2019, v záporných číslech. To znamená, že se vlastní kapitál nepodílí na financování celkových aktiv. Konkurence se sice v letech 2015, 2016, 2019 pohybuje v kladných číslech, avšak hodnoty jsou nízké. Obě společnosti totiž financují svůj kapitál převážně cizími zdroji.

### Míra zadluženosti

Míra zadluženosti je porovnání cizích zdrojů s vlastním kapitálem. Je to důležitý ukazatel pro věřitele, kteří si pomocí něj zjišťují riziko, se kterým by poskytli peníze společnosti (19, s. 55) (20, s. 86).

**Tabulka 22: Míra zadluženosti**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Míra zadluženosti	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Výsledky</b>	<b>-16,82</b>	<b>-1,77</b>	<b>-1,78</b>	<b>-16,04</b>	<b>898,92</b>
Výsledky konkurence	9,18	12,18	-3,47	-4,22	13,64

Doporučená hodnota by se měla pohybovat okolo 0,7. Tuto doporučenou hodnotu nesplňuje společnost ani v jednom roce. Je to z důvodu záporného, či velmi nízkého vlastního kapitálu a vysokých krátkodobých závazků, na kterých stojí financování obou společností. Taky tyto hodnoty jsou možný důvod, proč společnost XY s.r.o. nepoužívá k financování dlouhodobé závazky.

## Úrokové krytí

Úrokové krytí ukazuje, kolikrát je zisk větší než zaplacené úroky. Nízká hodnota signalizuje blížící se úpadek. Doporučená hodnota je vyšší než 3 (13, s. 220-221).

**Tabulka 23: Úrokové krytí**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Úrokové krytí	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Výsledky</b>	<b>1,23</b>	<b>-46,59</b>	<b>3,38</b>	<b>26,45</b>	<b>2,45</b>
Výsledky konkurence	4,53	2,49	-75,13	5,87	9,59

Hodnoty jsou velmi kolísavé. Je to z důvodu nepravidelného výsledku hospodaření. V roce 2015 byl výsledek hospodaření jen mírně vyšší než zaplacené nákladové úroky. V roce 2016 byl výsledek hospodaření záporný, tudíž společnost nebyla schopná z něj zaplatit ani část nákladových úroků. V roce 2017 se společnost pohybuje v doporučených hodnotách. V roce 2018 dokonce mnohonásobně. V roce 2019 je ukazatel mírně pod doporučenou hodnotou, ale stále svým ziskem je společnost schopná financovat dvaapůlkrát své nákladové úroky. Konkurence si v porovnání se společností XY s.r.o. vede lépe, až na rok 2017, kdy byl její výsledek hospodaření záporný, a rok 2018, kdy společnost XY s.r.o. dosáhla nejvyššího výsledku hospodaření za celé zkoumané období.

## Doba splácení dluhů

Doba splácení dluhů udává, za jak dlouho je společnost schopná vlastními silami zaplatit veškeré své závazky. Všeobecné pravidlo tohoto ukazatele je, že finančně zdravá společnost by měla splatit své závazky do tří let, avšak je potřeba brát zřetel na obor podnikání společnosti. (19, s. 56).

**Tabulka 24: Doba splácení dluhů**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Doba splácení dluhů	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Výsledky</b>	<b>4,52</b>	<b>12,40</b>	<b>-6,92</b>	<b>-4,77</b>	<b>5,09</b>
Výsledky konkurence	0,57	-0,46	-0,14	0,39	0,22

Všeobecné pravidlo společnost nesplnila ani v jednom zkoumaném roce. S ohledem na obor podnikání, v roce 2015 a 2019 si společnost vede dobře. V roce 2016 je doba splácení dvanáct a půl let, což už je vysoká hodnota ukazatele. V letech 2017 a 2018 se ukazatel dostal do záporných čísel, a to z důvodu záporného provozního cashflow. Konkurence, s výjimkou let 2016 a 2017, kdy společnost měla záporné provozní cashflow, si vede nadprůměrně dobře a jejich doba splácení dluhů je velmi nízká.

#### **ANALÝZA AKTIVITY**

Analýza aktivity ukazuje, jak efektivně společnost hospodaří se svými aktivy (13, s. 217).

#### **Rychlost obratu celkových aktiv**

Ukazuje poměr tržeb ku celkovým aktivům. Společnosti se snaží o maximalizaci hodnoty, avšak doporučené hodnoty se pohybují v rozmezí 1,6-2,9 (13, s. 217).

**Tabulka 25: Rychlost obratu celkových aktiv**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Rychlost obratu celkových aktiv	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Výsledky</b>	<b>3,90</b>	<b>3,42</b>	<b>3,87</b>	<b>5,16</b>	<b>5,10</b>
Výsledky konkurence	1,51	1,24	1,34	1,48	2,83

Hodnoty se pohybují ve velmi přijatelných číslech. Maximalizace ukazatele je dodržena a společnost je schopná obracet svá aktiva v tržby. Nejlépe si vedla společnost v roce 2018. Naopak nejnižšího obratu dosáhla v roce 2016. Oproti tomu konkurence se

pohybuje v nízkých číslech a hodnoty okolo 1,5 a níže značí, že konkurence má příliš velká aktiva. Měla by se proto snažit o zvýšení tržeb, či snížení stavu svého majetku.

### **Rychlost obratu dlouhodobého majetku**

Rychlost obratu dlouhodobého majetku ukazuje, kolikrát se obrátí dlouhodobý majetek v tržby. Vlastnosti ukazatele ovlivňují odpisy a pořizování dlouhodobého majetku na leasing (19, s. 58) (20, s. 104).

**Tabulka 26: Rychlost obratu dlouhodobého majetku**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Rychlost obratu dlouhodobého majetku	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Výsledky</b>	<b>10,83</b>	<b>9,98</b>	<b>16,33</b>	<b>19,37</b>	<b>15,84</b>
Výsledky konkurence	5,77	8,42	5,01	4,54	5,93

Ve všech zkoumaných obdobích si společnost XY s.r.o. vedla lépe. Nejlépe si vedla v roce 2018, kdy oproti konkurenci má společnost zhruba čtyřikrát vyšší hodnotu ukazatele. Nejhorší si vedla společnost v roce 2016, kdy rozdíl oproti konkurenci je pouze jedna. Sice konkurenční společnost má vyšší tržby, ale hodnota jejich dlouhodobého majetku je až třikrát vyšší, než u společnosti XY s.r.o. Stejně jako u rychlosti obratu celkových aktiv by konkurence měla zvážit snížení stavu svého majetku nebo se pokusit navýšit své tržby.

### **Rychlost obratu zásob**

Tento ukazatel říká, kolikrát obrátí společnost své zásoby v tržby.

**Tabulka 27: Rychlost obratu zásob**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Rychlost obratu zásob	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Výsledky</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>11847,50</b>	<b>0,00</b>
Výsledky konkurence	93,04	700,21	1602,83	630,44	926,00



Tento ukazatel je pro společnost XY s.r.o. naprosto nevhodný. Zásoby společnost vlastnila pouze v roce 2018, přičemž hodnota zásob v té době byla pouze 4 tis. Kč.

### **Doba obratu zásob**

Tento ukazatel říká, jak dlouho jsou vázány zásoby v oběžných aktivech (13, s. 218).

**Tabulka 28: Doba obratu zásob**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Doba obratu zásob	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Výsledky</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,03</b>	<b>0,00</b>
Výsledky konkurence	3,92	0,52	0,23	0,58	0,39

Ukazatel je nevhodný pro společnost XY s.r.o., protože společnost nevlastní takřka žádné zásoby.

### **Rychlost obratu pohledávek**

Rychlost obratu pohledávek říká, kolikrát se za rok obrátí pohledávky v tržby. Společnosti se snaží o maximalizaci tohoto ukazatele (13, s. 218-219).

**Tabulka 29: Rychlost obratu pohledávek**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Rychlost obratu pohledávek	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Výsledky</b>	<b>8,85</b>	<b>12,18</b>	<b>7,31</b>	<b>7,15</b>	<b>9,33</b>
Výsledky konkurence	2,83	1,95	2,54	3,23	7,80

Oproti hodnotám konkurence, je společnost XY s.r.o. v každém analyzované roce lepší. Nejvyšší rychlost obratu pohledávek byl v roce 2016, kdy oproti konkurenci je obrat až šestkrát rychlejší. Nejhorší je na tom společnost v roce 2018, kdy ale oproti konkurenci je pořád dvakrát lepší. Obrat pohledávek ve společnosti je tedy na dobré úrovni, protože společnost je schopná zinkasovat své pohledávky rychle.

### Doba obratu pohledávek

Ukazatel říká, jak dlouho jsou ve společnosti vázané pohledávky (13, s. 218-219).

**Tabulka 30: Doba obratu pohledávek**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Doba obratu pohledávek	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Výsledky</b>	<b>41,25</b>	<b>29,97</b>	<b>49,93</b>	<b>51,02</b>	<b>39,14</b>
Výsledky konkurence	128,79	187,24	143,60	113,07	46,79

Ve srovnání s konkurencí, má společnost lepší výsledky. Nejkratší doba pohledávek byla v roce 2016, kdy průměrně byly splacené pohledávky do třiceti dnů. Konkurence v roce 2016 naopak má nejhorší výsledek za zkoumané období. Nejhůře si společnost XY s.r.o. vedla v roce 2018, kdy doba obratu pohledávek průměrně padesát jedna dní.

### Doba obratu závazků

Doba obratu závazků ukazuje, za jak dlouho je uhrazen závazek od jeho vzniku. Ukazatel by měl dosahovat aspoň hodnoty doby obratu pohledávek (20, s. 105).

**Tabulka 31: Doba obratu pohledávek**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

Doba obratu závazků	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Výsledky</b>	<b>97,75</b>	<b>231,32</b>	<b>203,52</b>	<b>70,06</b>	<b>68,49</b>
Výsledky konkurence	205,98	252,14	355,55	316,40	114,34

Doba obratu závazků ve všech letech převyšuje dobu obratu pohledávek. Znamená to tedy, že společnost financuje své dodavatelské úvěry pohledávkami. Což je pro ně výhodné. Tato skutečnost sice snižuje likviditu, která ve společnosti není na dobré úrovni. Nejrychleji byla společnost schopná splácet své závazky v roce 2019. Naopak nejdelší doba je v roce 2016.

### **2.2.5 Zhodnocení předchozích analýz**

V této kapitole jsou zhodnoceny předchozí analýzy v rámci finanční analýzy.

#### **ANALÝZA SOUSTAV UKAZATELŮ**

V rámci analýzy absolutních ukazatelů v almanově modelu bylo zjištěno, že společnost kromě výkyvu v roce 2016 nespěje k bankrotu.

Index bonity ukazuje, že společnost se na počátku zkoumaného období potýkala s určitými problémy a bonita společnosti nebyla na dobré úrovni. Poté přišel zvrat a společnost se v roce 2017 dostává na úroveň dobré bonity. Tento stav trvá až do konce zkoumaného období.

#### **ANALÝZA ABSOLUTNÍCH UKAZATELŮ**

Podle absolutních ukazatelů bylo zjištěno, že společnost se do roku 2018 potýkala s určitými problémy. V roce 2018 začala společnost vytvářet zisk, kterým hradí ztrátu minulých let. Společnost financuje svá aktiva z velké části krátkodobými závazky, což může zvyšovat riziko. Růst pohledávek a nízká hodnota krátkodobého finančního majetku snižuje likviditu ve společnosti.

#### **ANALÝZA ROZDÍLOVÝCH UKAZATELŮ**

V rámci analýzy rozdílových ukazatelů bylo zjištěno, že čistý pracovní kapitál ani čisté pohotové prostředky nedosahují doporučených hodnot. Znamená to tedy, že společnost není schopná uhradit ze svých pohledávek nebo peněžních prostředků všechny své závazky.

#### **ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ**

U rentability je možné pozorovat, že její vývoj u některých ukazatelů ovlivňuje záporný vlastní kapitál. V těchto případech je rentabilita nezisková. Naopak rentabilita tržeb a aktiv, kromě propadu v roce 2016, se pohybuje v přijatelných hodnotách.

Výsledky analýzy likvidity dopadly špatně. Společnost nedosahuje přijatelných hodnot ani v jednom druhu likvidity. Avšak společnost dosahuje velmi dobrých hodnot v rámci ukazatelů aktivity, které mají určitou vazbu s likviditou.

U analýzy zadluženosti, ukazatel celkové zadluženosti, koeficient samofinancování a míra zadluženosti nedosahují doporučených hodnot. Je to z důvodu záporného vlastního kapitálu v celém zkoumaném období. Naopak úrokové krytí, kromě výkyvu v roce 2016, je ve společnosti na dobré úrovni. Doba splácení dluhů je špatná. Ani v jednom roce nebyla splněna podmínka tří let. Konkurence si v tomto ukazateli taky vede daleko lépe.

Analýza aktivity dopadla u společnosti velmi dobře a všechny ukazatele dosahují příznivých výsledků. Zejména pak doba obratu pohledávek a závazků je velmi přijatelná.

### **3 Návrhy řešení**

V této části bakalářské práce jsou vypracovány návrhy, které by měly přinést zlepšení finančního zdraví společnosti. Konkrétní problémy byly zjištěny v předchozí analytické části.

Obecně lze konstatovat, že společnost se na začátku zkoumaného období potýkala s určitými problémy. Ve společnosti panovala velká ztráta. Postupem let se ztráta, v důsledku kladných výsledků hospodaření, začala umořovat, stouply tržby a nic nenapovídá tomu, že by měl přijít zánik společnosti.

Určité problémy však panují do dnešní doby. Výsledky analýzy absolutních ukazatelů a likvidity jsou velmi špatné.

#### **3.1 Kontokorentní úvěr**

Ke zlepšení likvidity společnosti může pomoci kontokorentní úvěr. Tento úvěr se dává k běžnému účtu a slouží ke krytí nenadálých závazků jako případná rezerva. Kontokorent umožňuje funkci přecherpání zůstatku na účtu a jít do takzvaného „mínusu“. Velkou nevýhodou tohoto úvěru jsou vysoké úroky z půjčené částky. Podmínkou také je splatit úvěr aspoň jednou za rok. Většina bank sjednává pro společnost úvěr individuálně a podle finanční situace určují výši úroku a úvěru.

##### **Fio banka**

Fio banka nabízí podnikatelský kontokorent se základní sazbou 9,9 procent. Pokud podnikatel čerpá úvěr bez komplikací, každý rok se snižuje úrok o jeden procentní bod, až na 4,9 procent. Při čerpání úvěru nad 300 000, je základní úroková sazba 7,9 procent, s možností snížení až na 2,9 procent. Podnikatelský kontokorent je zcela bez poplatků (33).

**Tabulka 32: Kontokorent Fio banka**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 33)

Průměrný roční úvěr	300 000 Kč
Úrok	7,9 %
Zaplacený úrok	23 700 Kč

## **Moneta**

Moneta money bank nabízí kontokorentní úvěry se statní zárukou. Garantuje úrok 5,9 procenta p. a. Založení a vedení kontokorentu je zde zdarma. Banka hodnotí klienty na základě finanční situace před pandemií Covid-19 (34).

**Tabulka 33: Kontokorent Moneta money bank**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 34)

Průměrný roční úvěr	300 000 Kč
Úrok	5,9 %
Zaplacený úrok	17 700 Kč

## **Česká spořitelna**

Česká spořitelna nabízí úrok z kontokorentu pro právnické osoby s úrokem 13 procent p. a. Při výši úvěru nad 100 000 Kč je měsíční poplatek 300 Kč (35).

**Tabulka 34: Kontokorent Česká spořitelna**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 35)

Průměrný roční úvěr	300 000 Kč
Úrok	13 %
Zaplacený úrok	39 000Kč
Zaplacené poplatky	3 600 Kč.

## Unicredit bank

Unicredit bank nabízí kontokorent s úrokovou sazbou od 7,9 procent. Společnosti k založení stačí pouze jedno daňové přiznání a sjednání úvěru je bez dokládání bezdlužnosti (36).

**Tabulka 35: Kontokorent Unicredit bank**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 36)

Průměrný roční úvěr	300 000 Kč
Úrok	7,9 %
Zaplacený úrok	23 700 Kč

## Shrnutí

Z dlouhodobého hlediska je pro společnost nejvýhodnější použít kontokorentní úvěr od Fio banky. Nejnižší základní sazbu má sice banka Moneta, ta však poskytuje tyto podmínky jen na základě státní záruky spojenou s pandemií Covid-19. Fio banka nabízí za včasné a bezproblémové splácení snižování úroku o jeden procentní bod za rok, což je pro společnost z dlouhodobého hlediska výhodné. Například za tři roky by zaplacený úrok klesl na hodnotu 14 700 Kč.

Kontokorentní úvěr společnosti přinese lepší hodnoty likvidity a vytvoří případné rezervy na nenadálé výdaje. Avšak zvýší hodnotu dluhů ve společnosti a ve výkazu zisků a ztrát se zvýší nákladové úroky.

## 3.2 Zálohová faktura

Další návrh ke zlepšení peněžní likvidity a rozdílových ukazatelů, zejména čistých pohotových prostředků, je zálohová faktura. Společnost by dopředu vybírala zálohu za poskytnutí služby. Tyto zálohy společnost již vybírá, ne však v dostatečné míře. V roce 2018 vzrostly mzdové náklady oproti předchozímu roku o více než 100 procent. V roce 2019 o dalších 20 procent. Kdyby společnost vybrala z každé pohledávky třiceti procentní zálohu, čisté peněžní prostředky a peněžní likvidita by se zvýšily následovně:

**Tabulka 36: Změna ČPP**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

	2015	2016	2017	2018	2019
ČPP nyní	-645	-529	-2 077	-2 278	-438
<b>ČPP po</b>	<b>211,2</b>	<b>18,2</b>	<b>-1088,5</b>	<b>-290,8</b>	<b>1411,2</b>

Změna způsobí, že společnost by v letech 2015, 2016 a 2019 dosahovala obstojných hodnot čistých pohotových prostředků a snížila by tak riziko neschopnosti zaplatit nenadálé závazky.

**Tabulka 37: Změna peněžní likvidity**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

	2015	2016	2017	2018	2019
Peněžní likvidita nyní	0,14	0,16	0,05	0,00	0,13
<b>Peněžní likvidita po</b>	<b>0,27</b>	<b>0,19</b>	<b>0,12</b>	<b>0,22</b>	<b>0,31</b>

Změna způsobí, že společnost dosahuje přijatelných hodnot peněžní likvidity v letech 2015, 2018 a 2019. V roce 2016 je hodnota hraniční. Avšak riziko výrazně klesá.

### **3.3 Zvýšení marže**

Další možnost k navýšení likvidity je zvýšení marže na poskytování služeb. Tato metoda má velkou výhodu, protože nezvyšuje zadluženost ve společnosti. Naopak společnost riskuje, že nebude konkurence schopná a případně se neudrží na trhu. Zvýšení marže o 5 procent je odhad, který by nemusel tolik poškodit konkurenceschopnost a zároveň se společnosti zlepší hospodaření.



**Tabulka 38: Zvýšení tržeb**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Výroční zprávy 2015-2019)

	2015	2016	2017	2018	2019
Tržby nyní	25254	22211	24089	47388	57485
<b>Tržby + 5%</b>	<b>26517</b>	<b>23322</b>	<b>25293</b>	<b>49757</b>	<b>60359</b>
EBT nyní	32	-7567	441	4224	296
<b>EBT + tržby 5%</b>	<b>1295</b>	<b>-6456</b>	<b>1645</b>	<b>6593</b>	<b>3170</b>

Změna způsobí, že společnosti se navýší výsledek hospodaření před zdaněním. Tento zvýšený zisk může společnost použít na zvýšení peněžních prostředků. Zvýšení peněžních prostředků způsobí zlepšení likvidity ve společnosti. Další možnost je použít zisk ke snížení ztráty minulých let, která způsobuje špatné výsledky rentability a zadluženosti.

### 3.4 Propagace

Ve výsledcích analýzy okolí společnosti, konkrétně porterova modelu pěti sil bylo zjištěno, že společnost působí na velkém konkurenčním trhu. Při zadání předmětu podnikání do vyhledávače se neobjevil ani jeden výsledek, který by odkazoval na společnost XY s.r.o.

Investice do propagace může přinést povědomí ohledně společnosti a tím se společnosti můžou zvýšit tržby.

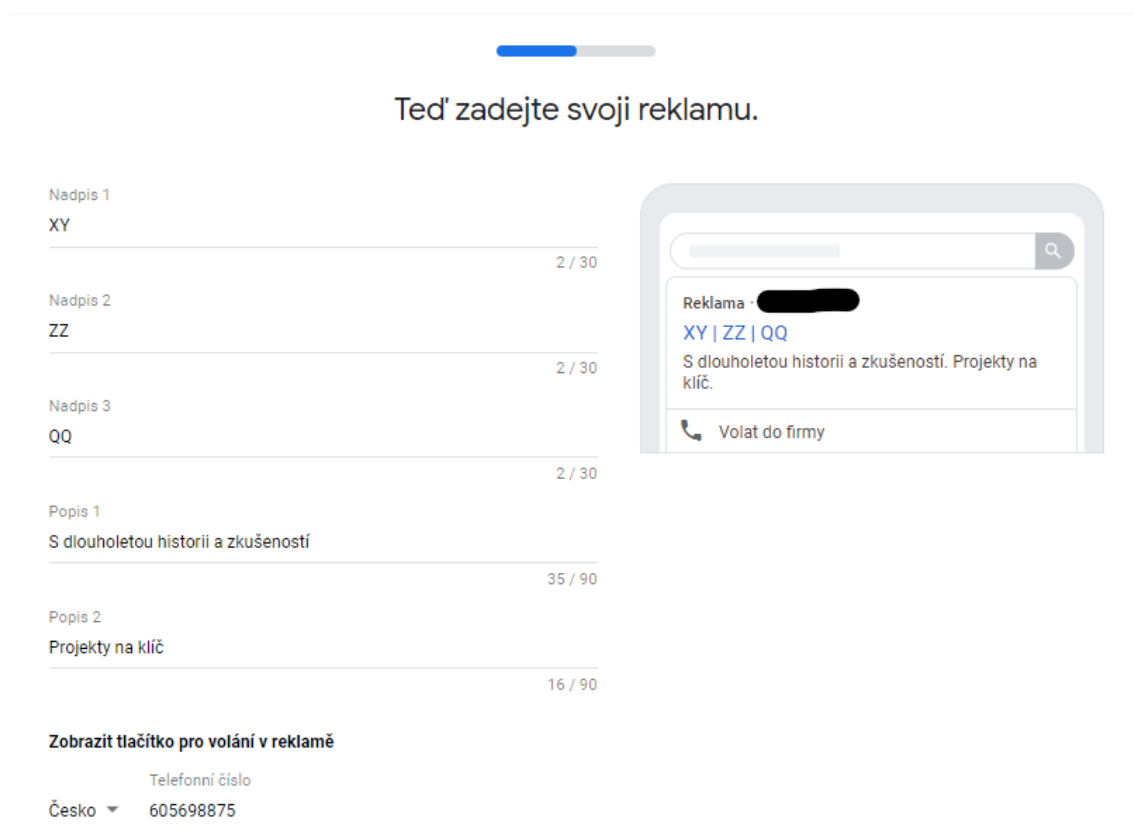
Optimalizace vyhledávání, zkratka SEO (search engine optimization), pomáhá ve vyhledávacích zobrazovat weby na předních vyhledávacích místech. Správně a logicky zadaná klíčová slova na webu, správa URL adres a rychlost webu může zlepšit pozici zobrazování ve vyhledávacích a tím zvýšit povědomí o společnosti. Zlepšení pozice při vyhledávání se dá docílit i pomocí placené propagace.

Na Facebooku společnost funguje a je dostatečně aktivní. Dosah příspěvků však není velký. „To se mi líbí“ má na stránce společnosti zhruba čtyři sta lidí. Propagace profilu a správné zacílení na zákazníky může velmi výrazně zvýšit povědomí o společnosti a tím navýšit zájem o služby.

## Google ads

Google ads dává možnost si jednoduše a podle svých představ vytvořit reklamní kampaň. Úkolem kampaně je dostat webové stránky společnosti na horní pozice ve vyhledávání.

V rámci kampaně je třeba vhodně zvolit nadpisy a popisky reklamy, které společnost vystihují.



Teď zadejte svoji reklamu.

Nadpis 1  
XY 2 / 30

Nadpis 2  
ZZ 2 / 30

Nadpis 3  
QQ 2 / 30

Popis 1  
S dlouholetou historií a zkušeností 35 / 90

Popis 2  
Projekty na klíč 16 / 90

Zobrazit tlačítko pro volání v reklamě

Telefonní číslo  
Česko 605698875

Reklama  
XY | ZZ | QQ  
S dlouholetou historií a zkušeností. Projekty na klíč.  
Volat do firmy

**Obrázek 2: Kampaň Google ads**

(Zdroj: 37)

Následuje zvolení vhodných klíčových slov, které vystihují společnost. Další v pořadí je určení lokalit (místa v České republice), ve kterých se bude reklama zobrazovat. Pro účely společnosti byla vybrána města, ve kterých má společnost XY s.r.o. pobočku. Jako poslední věc se v kampani nastavuje rozpočet. Při nastavení denního rozpočtu průměrně 150 Kč, což měsíčně je maximálně 4560 Kč získá společnost odhadem 430-880 prokliků na reklamu, kterými se zvýší návštěvnost webu a celkové povědomí o společnosti (38).

## **Facebook**

Facebook umožňuje placenou propagaci příspěvků, což má za cíl zvětšení okruhu uživatelů, ke kterými se příspěvek dostane. Příspěvek ke kampani by měl být zvolen tak, aby reprezentoval společnost, neobsahoval příliš mnoho textu a zaujal na první pohled.

Nastavení propagace příspěvku je uživatelsky velmi jednoduché. Po zvolení vhodného příspěvku se nastavuje zacílení na zákazníky. Stejně jako u Google ads jsou zvolena města, ve kterých má společnost XY s.r.o. své pobočky. Poté již stačí nastavit rozpočet a délku kampaně. Při rozpočtu 4560 Kč a délce 30 dní může být osloveno jeden až tři tisíce potenciálních zákazníků (39).

### **3.5 Shrnutí všech návrhů**

V této části byla navržena možná řešení, které mohou zlepšit finanční situaci společnosti.

Pořízení kontokorentní úvěru vytvoří ve společnosti rezervu, pomocí které jsou schopni zaplatit nenadálé závazky.

Zálohová faktura pomůže zvýšit krátkodobý finanční majetek a tím zlepšit výsledky peněžní likvidity a čistých peněžních prostředků.

Navýšení marže zlepší výsledky hospodaření, které je následně možné využít ke snížení ztráty minulých let, či zvýšení krátkodobého finančního majetku. Snížení ztráty zlepší ukazatele zadluženosti a rentability. Zvýšení krátkodobého finančního majetku zlepší rozdílové ukazatele a ukazatele likvidity.

Propagace může zlepšit povědomí o společnosti, díky kterému se mohou zvýšit zisky.

## **Závěr**

Bakalářská práce se zabývá zhodnocením finanční situace společnosti. Analyzovaná společnost si přála zůstat v anonymitě, tudíž se o ní v celé práci hovoří jako o společnosti XY s.r.o. K hodnocení finanční situace byly použity účetní výkazy společnosti z let 2015-2019.

V první části jsou shrnuty teoretické postupy a metody, které se využívají ke zhodnocení finanční situace společnosti. Nejdříve je zde popsána analýza okolí společnosti pomocí analýz SLEPTE, 7S a porterova modelu pěti sil. Následně je zde popsána samotná finanční analýza, která zahrnuje analýzu pomocí soustav ukazatelů, absolutních ukazatelů, rozdílových ukazatelů a poměrových ukazatelů.

V druhé části jsou použita teoretická východiska z předchozí části na konkrétní společnost. Pomocí analýzy okolí společnosti bylo zjištěno, že shánění pracovní síly bude v budoucnu problém. Další komplikace může společnosti přinést odchod důležitých zákazníků. Poslední zjištění je, že společnost XY s.r.o. by měla přehodnotit strategii, jelikož jejich hlavní předmět podnikání není možné vykonávat běžným způsobem v době restrikcí v rámci Covid-19. Soustavy ukazatelů ukázaly, že společnost měla z počátku zkoumaného období problémy, které se však postupem času eliminovaly a v dnešní době společnost nespěje k bankrotu a má dobrou hodnotu bonity. Rozdílové ukazatele vycházejí ve společnosti špatně. Čistý pracovní kapitál ani čistě pohotové prostředky nedosahují kladných hodnot. V analýze poměrových ukazatelů byly v rámci ukazatelů rentability zjištěny velké výkyvy, které jsou způsobeny velkou ztrátou minulých let. Ukazatele likvidity taktéž nedosahují přijatelných hodnot. Analýza zadluženosti opět ukazuje nepříznivé výsledky, které jsou z velké části ovlivněny právě velkou ztrátou minulých let. Naopak ukazatelé aktivity ve společnosti dopadly velmi dobře a společnost dokáže obracet své pohledávky i závazky.

V poslední části jsou navrženy postupy, které by měly pomoci zlepšit finanční situaci ve společnosti. Jedna z možností ke zlepšení likvidity je kontokorentní úvěr, který vytvoří finanční rezervu v případě nenadálých výdajů. Další z možností ke zlepšení likvidity je zavedení zálohových plateb za pohledávky, které by zvýšily peněžní prostředky společnosti. Ke zvýšení výsledku hospodaření může pomoci zvednutí marže za

poskytnutí služeb. Tento vyšší výsledek hospodaření je možné použít buď ke zvýšení likvidity, nebo zmenšení ztráty minulých let. Poslední návrh je propagace společnosti pomocí Google ads a Facebooku, díky čemuž se může zlepšit povědomí o společnosti a zvýšit i případně zisk.

## Seznam použitých zdrojů

1. VALACH, Josef. Finanční řízení podniku. Praha: Ekopress, 1997. ISBN 80-901-9916-X.
2. KRÁLOVÁ, Irena. Finanční analýza: pro střední a vyšší hotelové školy. Praha: Fortuna, 2009. ISBN 978-80-7373-060-4.
3. KALOUDA, František. Finanční analýza a řízení podniku. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015. ISBN 978-80-7380-526-5.
4. PEŠKOVÁ, Radka a Irena JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza. 2., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2012. ISBN 978-80-86730-89-9.
5. MELUZÍN, Tomáš a Václav MELUZÍN. Základy ekonomiky podniku. Vyd. 2., přeprac. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2007. ISBN 978-80-214-3472-1.
6. KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Petr NOVÁK. Finanční strategie: krok za krokem. V Praze: C.H. Beck, 2015. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-562-6.
7. Analýza vnějšího okolí podniku (SLEPTE) | ALTAXO SE. ★ Zakládání a prodej ready made společností, virtuální sídla, vedení účetnictví - ALTAXO [online]. Copyright © 2019, ALTAXO SE [cit. 16.12.2020]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/zacatek-podnikani/zalozeni-spolecnosti/analiza-vnejsiho-okoli-podniku-slepte>
8. Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces) - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 16.12.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analiza-5f>
9. Copak se to na nás chystá? Porterův model 5 sil by ict-123.com. Get it under your control by ict-123.com [online]. Copyright © [cit. 16.12.2020]. Dostupné z: <http://www.ict-123.com/Metody/Porteruv-model-5-sil>
10. HANZELKOVÁ, Alena. Business strategie: krok za krokem. V Praze: C.H. Beck, 2013. C.H. Beck pro praxi. ISBN ISBN978-80-7400-455-1.
11. Finanční analýza: distanční studijní opora. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2005. ISBN 80-7248-299-8.

12. REJNUŠ, Oldřich. Finanční trhy. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Partners. ISBN 978-80-247-3671-6.
13. HRDÝ, Milan a Michaela KRECHOVSKÁ. Podnikové finance v teorii a praxi. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-449-2.
14. SEDLÁČEK, Jaroslav. Finanční analýza podniku. Brno: Computer Press, 2007. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1830-6.
15. PEŠKOVÁ, Radka a Irena JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza. 2., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2012. ISBN 978-80-86730-89-9.
16. MÁČE, Miroslav. Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití. Praha: Grada, 2006. Finanční řízení. ISBN 80-247-1558-9.
17. KISLINGEROVÁ, Eva. Finanční analýza: krok za krokem. Praha: C.H. Beck, 2005. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-321-3.
18. HOLEČKOVÁ, Jaroslava. Finanční analýza firmy. Praha: ASPI, 2008. ISBN 978-80-7357-392-8.
19. KONEČNÝ, Miloš. Finanční analýza. Vyd. 2. Brno: Sting, 2006. ISBN 80-86342-55-7.
20. KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8.
21. SYNEK, Miloslav, Helena SEDLÁČKOVÁ a Hana VÁVROVÁ. Jak psát bakalářské, diplomové, doktorské a jiné písemné práce. 2., přeprac. vyd. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1212-9.
22. Evropská unie. Česká-republika: Obyvatelstvo: Demografická situace, jazyky a náboženství [online]. Česká republika, 2021, 2. 3. 2021 [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: [https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-21\\_cs](https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-21_cs)
23. SOCR ČR. TZ GFK: KUPNÍ SÍLA PRŮMĚRNÉHO ČECHA SE MEZIROČNĚ ZVÝŠILA O 1000 KČ MĚSÍČNĚ. [online]. Praha, 2020 [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <http://www.socr.cz/clanek/tz-gfk-kupni-sila-prumerneho-cecha-se-mezirocne-zvysila-o-1000-kc-mesicne/>

24. NATIONAL PANDEMIC ALARM. Reprezentativní výzkum monitorující postoje a nálady ve společnosti s ohledem na probíhající pandemii nového typu koronaviru. Šetření probíhá v pěti evropských zemích. [online]. 2021 [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: [https://www.nationalpandemicalarm.eu/cs/2021-03-19?index=government\\_trust](https://www.nationalpandemicalarm.eu/cs/2021-03-19?index=government_trust)
25. Evropská unie. Česká-republika: Politická a ekonomická situace [online]. 2021, 2. 3. 2021 [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: [https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-21\\_cs](https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-21_cs)
26. Česká televize. Schodek rozpočtu za rok 2020 dosáhl 367,4 miliardy korun. Přes dvě stě miliard si ukousl koronavirus [online]. 2021, 5. 1. 2021 [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/3250426-sledujte-brifink-ministerstva-financi-k-vysledkum-statniho-rozpocet-za-rok-2020>
27. Aktuálně. Minimální mzda pro rok 2021 [online]. 2021, 1. 2. 2021 [cit. 2021-4-28]. Dostupné z: <https://www.aktualne.cz/wiki/finance/minimalni-mzda-pro-rok-2021/r~a02230c01a9111ea8d520cc47ab5f122/>
28. Deník veřejné správy. Pravidla rozpočtové odpovědnosti v podmínkách obcí a krajů [online]. 2017, 7. 3. 2017 [cit. 2021-04-08]. Dostupné z: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6731153>
29. Technologické trendy a výzkumný potenciál ČR [online]. Praha, 2020 [cit. 2021-04-08]. Dostupné z: <https://www.strast.cz/cs/publikace/technologicke-trendy-a-vyzkumny-potencial-cr>. Studie.
30. Státní politika životního prostředí ČR: Státní politika životního prostředí České republiky 2030 s výhledem do 2050. Ministerstvo životního prostředí [online]. [cit. 2021-04-08]. Dostupné z: [https://www.mzp.cz/cz/statni\\_politika\\_zivotniho\\_prostredi](https://www.mzp.cz/cz/statni_politika_zivotniho_prostredi)
31. Český statistický úřad. Inflace - druhy, definice, tabulky [online]. 2020 [cit. 2021-4-28]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/mira\\_inflace](https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace)
32. Kurzy.cz. Graf úrokových sazeb hypoték [online]. 2021 [cit. 2021-4-28]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/hypoteky/graf-sazeb-hypotek/>
33. Fio banka. Podnikatelský kontokorent [online]. 2021 [cit. 2021-4-30]. Dostupné z: <https://www.fio.cz/bankovni-sluzby/uvery/kontokorent-podnikatel>



34. Moneta money bank. Kontokorent Flexi Business [online]. 2021 [cit. 2021-4-30]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/pujcky-a-uvery/business-kontokorent>
35. Česká spořitelna. Ceník pro Kontokorent Firemní [online]. 2021 [cit. 2021-4-30]. Dostupné z: [https://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/cenik\\_kontokorent\\_firemni\\_p.pdf](https://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/cenik_kontokorent_firemni_p.pdf)
36. Unicredit bank. Kontokorenty [online]. 2021 [cit. 2021-4-30]. Dostupné z: <https://www.unicreditbank.cz/cs/podnikatele-a-mensi-firmy/uvery/kontokorenty.html>
37. Google ads. Ted' zadejte svoji reklamu [online]. 2021 [cit. 2021-4-30]. Dostupné z: <https://ads.google.com/>
38. Google ads. Nastavte rozpočet tak, abyste dosáhli požadovaných výsledků [online]. 2021 [cit. 2021-4-30]. Dostupné z: <https://ads.google.com/>
39. Facebook. Propagovat příspěvek [online]. 2021 [cit. 2021-4-30]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/>

## **Seznam obrázků**

Obrázek 1: ČPK v rozvaze A) manažerský přístup B) investorský přístup.....	23
Obrázek 2: Kampaň Google ads .....	74

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Popis SLEPTE analýzy .....	14
Tabulka 2: Zhodnocení koeficientu Altmanova modelu .....	18
Tabulka 3: Hodnocení indexu bonity.....	20
Tabulka 4: Altmanův model .....	42
Tabulka 5: Index bonity .....	42
Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv .....	43
Tabulka 7: Vertikální analýza aktiv .....	44
Tabulka 8: Horizontální analýza pasiv .....	47
Tabulka 9: Vertikální analýza pasiv .....	48
Tabulka 10: Horizontální analýza výkazu zisků a ztráty .....	51
Tabulka 11: Čistý pracovní kapitál.....	54
Tabulka 12: Čisté pohotové prostředky .....	55
Tabulka 13: Rentabilita vlastního kapitálu .....	56
Tabulka 14: Rentabilita aktiv.....	56
Tabulka 15: Rentabilita tržeb.....	57
Tabulka 16: Rentabilita investovaného kapitálu.....	58
Tabulka 17: Běžná likvidita.....	58
Tabulka 18: Pohotová likvidita.....	59
Tabulka 19: Peněžní likvidita .....	59
Tabulka 20: Celková zadluženost .....	60
Tabulka 21: Koeficient samofinancování .....	61
Tabulka 22: Míra zadluženosti .....	61
Tabulka 23: Úrokové krytí.....	62
Tabulka 24: Doba splácení dluhů .....	63
Tabulka 25: Rychlost obratu celkových aktiv .....	63
Tabulka 26: Rychlost obratu dlouhodobého majetku .....	64
Tabulka 27: Rychlost obratu zásob.....	64
Tabulka 28: Doba obratu zásob .....	65
Tabulka 29: Rychlost obratu pohledávek .....	65
Tabulka 30: Doba obratu pohledávek.....	66

Tabulka 31: Doba obratu pohledávek .....	66
Tabulka 32: Kontokorent Fio banka .....	70
Tabulka 33: Kontokorent Moneta money bank .....	70
Tabulka 34: Kontokorent Česká spořitelna .....	70
Tabulka 35: Kontokorent Unicredit bank .....	71
Tabulka 36: Změna ČPP .....	72
Tabulka 37: Změna peněžní likvidity .....	72
Tabulka 38: Zvýšení tržeb .....	73

## Seznam rovnic

Rovnice 1: Altmanův bankrotní model pro ostatní společnosti.....	18
Rovnice 2: Index bonity.....	19
Rovnice 3: Horizontální analýza-absolutní změna .....	20
Rovnice 4: Horizontální analýza-procentuální změna.....	21
Rovnice 5: Vertikální analýza.....	21
Rovnice 6: ČPK-manažerský přístup.....	22
Rovnice 7: ČPK-investorský přístup .....	23
Rovnice 8: Čisté pohotové prostředky .....	24
Rovnice 9: Rentabilita vlastního kapitálu .....	25
Rovnice 10: Rentabilita aktiv .....	25
Rovnice 11: Rentabilita tržeb .....	26
Rovnice 12: Rentabilita investovaného kapitálu .....	26
Rovnice 13: Běžná likvidita.....	27
Rovnice 14: Pohotová likvidita.....	27
Rovnice 15: Peněžní likvidita .....	28
Rovnice 16: Celková zadluženost.....	28
Rovnice 17: Koeficient samofinancování.....	29
Rovnice 18: Míra zadluženosti .....	29
Rovnice 19: Úrokové krytí .....	30
Rovnice 20: Doba splácení dluhů .....	30
Rovnice 21: Obrat celkových aktiv .....	31
Rovnice 22: Rychlost obratu dlouhodobého majetku.....	31
Rovnice 23: Rychlost obratu zásob .....	31
Rovnice 24: Doba obratu zásob .....	32
Rovnice 25: Rychlost obratu pohledávek .....	32
Rovnice 26: Doba obratu pohledávek.....	33
Rovnice 27: Doba obratu závazků .....	33

## Seznam příloh

Příloha 1: Aktiva společnosti XY s.r.o. ....	I
Příloha 2: Pasiva společnosti XY s.r.o.....	II
Příloha 3: Výkaz zisků a ztrát společnosti XY s.r.o. ....	III

**Příloha 1: Aktiva společnosti XY s.r.o.**

Hodnoty jsou uvedeny v celých tisících Kč		Období				
Označení	Aktiva	2015	2016	2017	2018	2019
	AKTIVA CELKEM	6 475	6 496	6 227	9 188	11 273
B	Dlouhodobý majetek	2 331	2 225	1 475	2 446	3 629
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	249	199	106	493	1 137
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	2 082	2 026	1 369	1 953	2 492
C.	Oběžná aktiva	3817	4 021	3 910	6 639	7 545
C.I.	Zásoby	0	0	0	4	0
C.II.	Pohledávky	2854	1824	3 295	6 624	6 164
C.II. 2.	Krátkodobé pohledávky	2854	1824	3295	6 624	6 164
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	963	2197	615	11	1 381
D.	Časové rozlišení aktiv	327	250	842	103	99

**Příloha 2: Pasiva společnosti XY s.r.o.**

Hodnoty jsou uvedeny v celých tisících Kč		Období				
Označení	Pasiva	2015	2016	2017	2018	2019
	PASIVA CELKEM	6 475	6 496	6 227	9 188	11 273
A.	Vlastní kapitál	-402	-7 969	-7 528	-567	12
A.I.	Základní kapitál	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	88	88	88	2 835	3 133
A.III.	Fondy ze zisku	26	26	26	26	26
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	-1 548	-1 516	-9 083	-8 652	-4 418
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	32	-7 567	441	4 224	271
B. + C.	Cizí zdroje	6 763	14 076	13 432	9 096	10 787
C.	Závazky	6 763	14 076	13 432	9 096	10 787
C.I.	Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	319
C.II.	Krátkodobé závazky	6 763	14 076	13 432	9 096	10 468
D.	Časové rozlišení pasiv	114	389	323	659	474



**Příloha 3: Výkaz zisků a ztrát společnosti XY s.r.o.**

Hodnoty jsou uvedeny v celých tisících Kč		Období				
Označení	Pasiva	2015	2016	2017	2018	2019
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	25 254	22 211	24 089	47 388	57 485
II.	Tržby z prodeje zboží	0	0	0	2	0
A.	Výkonová spotřeba	16 252	20 469	16 532	29 336	41 363
D	Osobní náklady	10 692	8 086	6 489	13 416	15 985
E.	Úprava hodnot v provozní oblasti	100	50	92	26	288
III.	Ostatní provozní výnosy	2 414	164	186	339	965
F.	Ostatní provozní náklady	463	1 140	465	488	271
*	Provozní výsledek hospodaření	161	-7 370	697	4 463	543
**	Finanční výsledek hospodaření	-129	-197	-256	-239	-247
***	Výsledek hospodaření před zdaněním	32	-7 567	441	4 224	296
L.	Daň z příjmů	0	0	0	0	25
****	Výsledek hospodaření za účetní období	32	-7 567	441	4 244	271
*****	Čistý obrat za účetní období	27 784	22 476	24 339	47 786	58 585